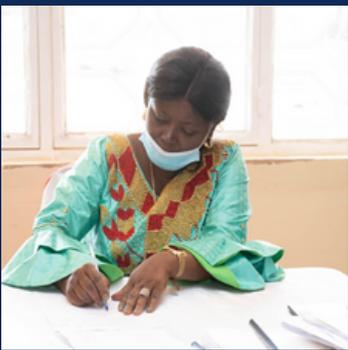




**GUIDE PRATIQUE DES NEGOCIATIONS,  
D'INSTRUCTION ET D'EXECUTION DU CAHIER  
DES CHARGES DE RESPONSABILITE SOCIETALE  
DES ENTREPRISES MINIERES EN R.D.C.**



**©2022 Carter Center. Programme Gouvernance des Industries Extractives.  
Tous droits réservés.**

**Première Edition : Mai 2022.**

***Nous encourageons les lecteurs à copier, reproduire ou adapter aux besoins locaux ce Guide en tout ou en partie, à condition que les parties reproduites soient attribuées à la publication originale et soient distribuées sans but lucratif.***

***Toute organisation ou personne qui désire copier, reproduire ou adapter tout ou des parties de ce guide pour des fins commerciales doit obtenir la permission du Centre Carter.***

**© Photo de couverture :**

***Arrière plan: site d'exploitation minière en RDC. Crédit: Carter Center***

***Avant plan: signature cahier des charges Ruashi Mining et de Chemaf. Crédit: Carter Center***

# Sommaire

Préface	1
Remerciement	3
Sigles et abréviations	4
Raison d'être et destinataires du Guide	5
Méthodologie d'élaboration et structure du Guide	6
Liste et localisation des titulaires des droits miniers et de carrières ayant négocié et signé le cahier de charges en RDC à la date du 30 Avril 2022	8
DEFINITIONS DES TERMES UTILISES	11
PARTIE I NEGOCIATIONS, ELABORATION ET SIGNATURE DU CAHIER DES CHARGES	14
Phase 0. Phase préparatoire	15
Etape 1. L'initiative de l'entreprise d'engager le processus de signature du cahier des charges	15
Etape 2. Engagement de l'entreprise avec le Ministre provincial en charges des mines	20
Etape 3. Rencontres préliminaires avec les autorités locales, les leaders communautaires et autres parties prenantes clés	21
Phase 1. Détermination de l'espace géographique du projet	26
Phase 2. Détermination des besoins prioritaires des communautés	28
Phase 3. Approbation populaire des besoins prioritaires	30
Phase 4. Négociation et élaboration du cahier des charges de responsabilité sociétale	32
Phase 5. Cérémonie de signature du cahier des charges	42
PARTIE 2. INSTRUCTION ET APPROBATION DU CAHIER DES CHARGES	44
Phase 6. Dépôt du cahier des charges auprès de la Commission permanente d'instruction des cahiers des charges.	45
Phase 7 : Processus d'instruction du cahier des charges	46
Phase 8. Processus d'approbation et de notification au Cadastre minier du cahier des charges	53
PARTIE 3. EXECUTION, SUIVI ET EVALUATION DU CAHIER DES CHARGES	55
Phase 9 : Exécution du cahier des charges	55
Phase 10 : Suivi des engagements convenus dans le cahier des charges	57

# Préface

Après plus de quinze ans d'application de la loi n° 007/2002 du 11 juillet 2002 portant code minier en RDC, les parties prenantes ont constaté le faible niveau de contribution du secteur minier au développement durable des communautés affectées, en dépit de la croissance exponentielle de la production minière.

Pour répondre à ce déficit, le législateur congolais a, à travers la loi n°18/001 du 09 Mars 2018 modifiant et complétant le Code minier de 2002 institué le cahier des charges de responsabilité sociétale des entreprises minières. En tant qu'accord en développement communautaire, le cahier des charges est l'un de trois leviers obligatoires pour la contribution des titulaires de droits miniers d'exploitation ou de l'autorisation d'exploitation de carrières permanentes au développement des communautés locales affectées par les activités minières.

En qualité de Ministres provinciaux ayant en charge des mines dans les provinces du Lualaba, du Haut-Katanga et du Nord-Kivu, nous supervisons depuis 2019 les processus de négociations et de signature des cahiers des charges entre les entreprises minières et les communautés impactées. L'expérience pratique de ces processus a révélé de nombreux défis opérationnels non pris en charge par le cadre légal et réglementaire. Cela a favorisé le foisonnement de diverses pratiques dans la conduite des processus des cahiers des charges. A titre d'exemple, la législation minière n'a pas donné le contenu pratique du rôle de superviseur du processus de négociations et de signature des cahiers des charges conféré au Ministre provincial ayant les mines dans ses attributions. Avec l'appui de nos collaborateurs, nous nous démenons pour assurer une bonne supervision des processus de négociations des cahiers des charges.

Nous avons tout de suite été très enthousiastes d'apprendre que le Programme Gouvernance des Industries Extractives du Centre Carter a élaboré un Guide pratique pouvant aider les parties prenantes à mieux conduire les processus de négociations, d'instruction, d'exécution et de suivi du cahier des charges de responsabilité sociétale des entreprises minières en R.D.C. Nous avons parcouru et enrichi cet outil important qui fournit les orientations pratiques et comble certaines lacunes du cadre légal et réglementaire sur les processus du cahier des charges.

Nous laissons aux lecteurs le soin de découvrir le contenu de ce Guide, un outil de vulgarisation du code minier de la R.D.C. et d'orientation pratique mis à disposition des parties prenantes dans les négociations, la signature, l'exécution et le suivi des engagements et obligations relevant de la responsabilité sociétale des entreprises minières.

Le contenu de ce Guide surprendra les lecteurs, autant qu'il nous a surpris et montrera à quel point un projet collectif peut être enrichissant et créatif et devra sans doute s'adapter au contexte de l'environnement local. Nous recommandons vivement aux parties prenantes impliquées dans les processus du cahier à utiliser ce Guide dans les tâches et responsabilités respectives.

Nous remercions le Centre Carter pour avoir accompagné les processus des cahiers des charges dans nos provinces et élaboré ce Guide dont la rédaction a été à la fois coopérative, motivante et porteuse de sens de l'intérêt des acteurs intervenant dans les processus des cahiers des charges de responsabilité sociétale dans le secteur minier, en particulier les communautés locales.

Nous avons compris qu'il ne s'agit pas forcément de produire un document parfait mais de développer chez les acteurs le souci de respecter le cadre juridique régissant la responsabilité sociétale des entreprises minières au bénéfice des populations affectées par l'exploitation minière en proposant des solutions pratiques aux défis identifiés.

Notre reconnaissance va également à l'endroit du projet Bonne Gestion des Revenus Infranationaux du Secteur Minier de la République Démocratique du Congo (ProGERIM) de la Coopération Allemande, GIZ, pour la contribution à ce processus.

Que vive la République Démocratique du Congo;

**Fait à Kolwezi, Lubumbashi et Goma le 05 Mai 2022**

**TSHIZAINGA SANAMA Jean Marie**

Ministre provincial en charge des Mines du Lualaba

**MAWINE KAINDU Georges**

Ministre provincial en charge des Mines du Haut – Katanga

**KAMUA MUSUBAHO David**

Ministre province provincial en charge des Mines du Nord-Kivu

## Remerciements

Le Centre Carter remercie Monsieur **Dhanis Rukan** (Coordonnateur Droits Humains et Impacts Locaux), Madame **Alida Munkwa** (Assistante Droits Humains et Impacts Locaux) et Monsieur **Fabien Mayani** (Directeur du Bureau de Lubumbashi), tous du Programme Gouvernance des Industries Extractives du Centre Carter en RDC, pour avoir élaboré le présent Guide.

Le Centre Carter remercie ses partenaires de la Société Civile, notamment **l'Observatoire Congolais de l'Environnement (OCE)**, la **Commission Diocésaine Justice et Paix de l'Archidiocèse de Bukavu (CDJP/Bukavu)**, **l'Action pour la Défense des Droits Humains (ADDH)**, **Oil and Mines Governance Center (OMGC)** et **l'Initiative des Femmes Entrepreneures pour le Développement Durable (IFEDD)**, pour avoir accompagné les processus de mise en place et de suivi des cahiers des charges dans les provinces du Lualaba, du Haut-Katanga, du Nord-Kivu et du Sud-Kivu.

Le Centre Carter remercie également Mme **Natasha Kurt** (stagiaire au Centre Carter), Mme **Rose Ngalula**, Mme. **Nicole Mandesi**, M. **Fred Kimonge**, M. **Baby Matabishi**, M. **Boniface Umpula**, Mme **Erin Crysler**, Mme **Brandy Blue**, Mme. **Adala Virginie**, M. **Ismael Tutu**, Mme. **Marie France Mpissa**, tous du Centre Carter, M. **Georges Bokundu (SARW)**, M. **Emmanuel Umpula (Afrewatch)**, M. **Dieu Merci Thuambe (RECOREN)**, M. **Alain Kamwanga (Consultant de Kamo Copper)**, M. **Guy Muzenga (Division du Plan du Lualaba)**, M. **Mbuya Lubanze Popopo (Division du Plan du Haut-Katanga)**, M. **Fortunat Kande (Entreprise SOMIKA et Chambre des Mines)** pour avoir lu et apporté des commentaires et améliorations au contenu du Guide.

Le Centre Carter témoigne toute sa reconnaissance à la **Coopération allemande (GIZ)**, à travers le Projet **Bonne Gestion des Revenus Infranationaux du Secteur Minier** de la République Démocratique du Congo (ProGERIM), pour avoir apporté le soutien financier lors des consultations des parties prenantes sur le contenu de ce Guide ainsi qu'à sa publication.

Enfin, le Centre Carter salue la collaboration et l'engagement de MM. **Georges Mawine**, **Jean Marie Tshizainga**, **David Kamuha**, Ministres en charge des Mines des provinces du Haut-Katanga, du Lualaba et du Nord-Kivu.

THE  
CARTER CENTER



Le Centre Carter tient à remercier toutes les personnes qui ont contribué à la réalisation de ce Guide

## Sigles et abréviations

Afrewatch	African Resources Watch
ACE	Agence Congolais de l'Environnement
CDG	Comité de Développement du Groupe
CDQ	Comité de Développement du Quartier
CDL	Comilté Local de Développement
CM	Code Minier
CPT	Cahier des Prescriptions Techniques
DPEM	Direction de protection de l'Environnement Minier
EIES	Etude d'Impact Environnemental et Social
ETD	Entité Territoriale Décentralisée
FNPSS	Fonds National de Promotion et de Service Sociale
ONG	Organisation Non Gouvernementale
OSC	Organisation de la Société Civile
PAP	Population Affectée par le Projet
PGES	Plan de Gestion Environnemental et Social
PGIE	Programme Gouvernance des Industries Extractives du Centre Carter en RDC
PROGERIM	Projet de Bonne Gestion des Revenus Infranationaux dans le secteur Minier
PV	Procès Verbal
RDC	République Démocratique du Congo
SARW	Southern Africa Resources Watch
SOMIKA	Société Minière du Katanga
RECOREN	Réseau des Environnementalistes et Communicateurs des Ressources Naturelles
RM	Règlement Minier
RSE	Responsabilité Sociétale des Entreprises

## Raison d'être et destinataires du Guide

La République Démocratique du Congo a édicté le 09 mars 2018 la Loi n°18/001 modifiant et complétant la Loi n° 007/2002 du 11 juillet 2002 portant code minier. Cette loi a apporté plusieurs innovations, notamment en ce qui concerne le régime de responsabilité sociétale des entreprises minières. Longtemps considérée comme une charge facultative pour les entreprises minières, la responsabilité sociétale fait désormais partie des obligations juridiques contraignantes assorties de sanctions pour l'obtention et le maintien de la validité des titres miniers d'exploitation et de carrières.

Sur le plan théorique, ces innovations constituent une étape très importante vers la contribution effective du secteur minier au développement durable des populations directement affectées par les activités minières.

Cependant, l'expérience de terrain du Centre Carter dans l'accompagnement technique des organisations de la société civile, des communautés et des autorités provinciales et locales dans les processus des négociations, d'instruction, d'exécution et de contrôle des cahiers des charges entre 2019 et 2022[1] montre qu'il y a de nombreux défis d'ordre réglementaire et opérationnel pour la bonne mise en œuvre de ces innovations. Ces défis incluent la compréhension limitée de la loi, les limites et incohérences du cadre réglementaire, l'impréparation des parties prenantes pour bien conduire ces processus, la compréhension limitée des attributions et rôles des parties prenantes,

l'inexistence de certains organes locaux censés prendre en charge certaines étapes des processus de mise en place et d'exécution des cahiers des charges.

Sur base de ces constats de terrain, le Programme Gouvernance des Industries Extractives du Centre Carter a élaboré le présent Guide afin de :

- Faciliter la vulgarisation et la compréhension des dispositions légales et réglementaires sur le cahier des charges de responsabilité sociétale ;
- Aider les parties prenantes à bien mener les processus de négociation, d'exécution et de contrôle de mise en œuvre du cahier des charges de responsabilité sociétale ;
- Offrir des solutions pratiques sur certains aspects peu réglementés sur le processus de négociation, d'instruction, d'exécution et de suivi du cahier des charges de responsabilité sociétale ;
- Inciter les opérateurs miniers assujettis qui traînent encore à accomplir leur obligation légale de signer et d'exécuter les cahiers des charges de responsabilité sociétales ;

Ce Guide est donc destiné aux opérateurs miniers et des carrières assujetties aux cahiers des charges, aux communautés affectées par les projets miniers, aux organisations de la société civile spécialisées en RSE, aux services et entités étatiques et à toute autre partie prenante impliquée dans les processus de négociations, d'exécution, d'instruction et de contrôle du cahier des charges de responsabilité sociétale dans le secteur minier en RDC.

---

[1] Depuis 2019, le Centre Carter accompagne les processus des cahiers des charges dans les provinces du Haut-Katanga, du Lualaba, du Nord-Kivu et du Sud-Kivu.

## Méthodologie d'élaboration et structure du Guide

Le présent Guide a été élaboré suivant les étapes ci-après :

Le Centre Carter a d'abord élaboré la première mouture sur base du cadre juridique régissant les processus du cahier des charges et de l'expérience de terrain acquise dans l'accompagnement et l'engagement avec les parties prenantes autour du processus des négociations du cahier des charges de responsabilité Sociétale des entreprises en R.D.C.

Ensuite, un atelier des consultations des parties prenantes a été organisé à Lubumbashi du 1er au 3 décembre 2021 sous le patronage des Ministres provinciaux des mines du Haut-Katanga et du Lualaba avec l'appui financier de la Coopération allemande (GIZ). Les représentants des parties prenantes à cet atelier ont amendé et enrichi le projet de Guide.

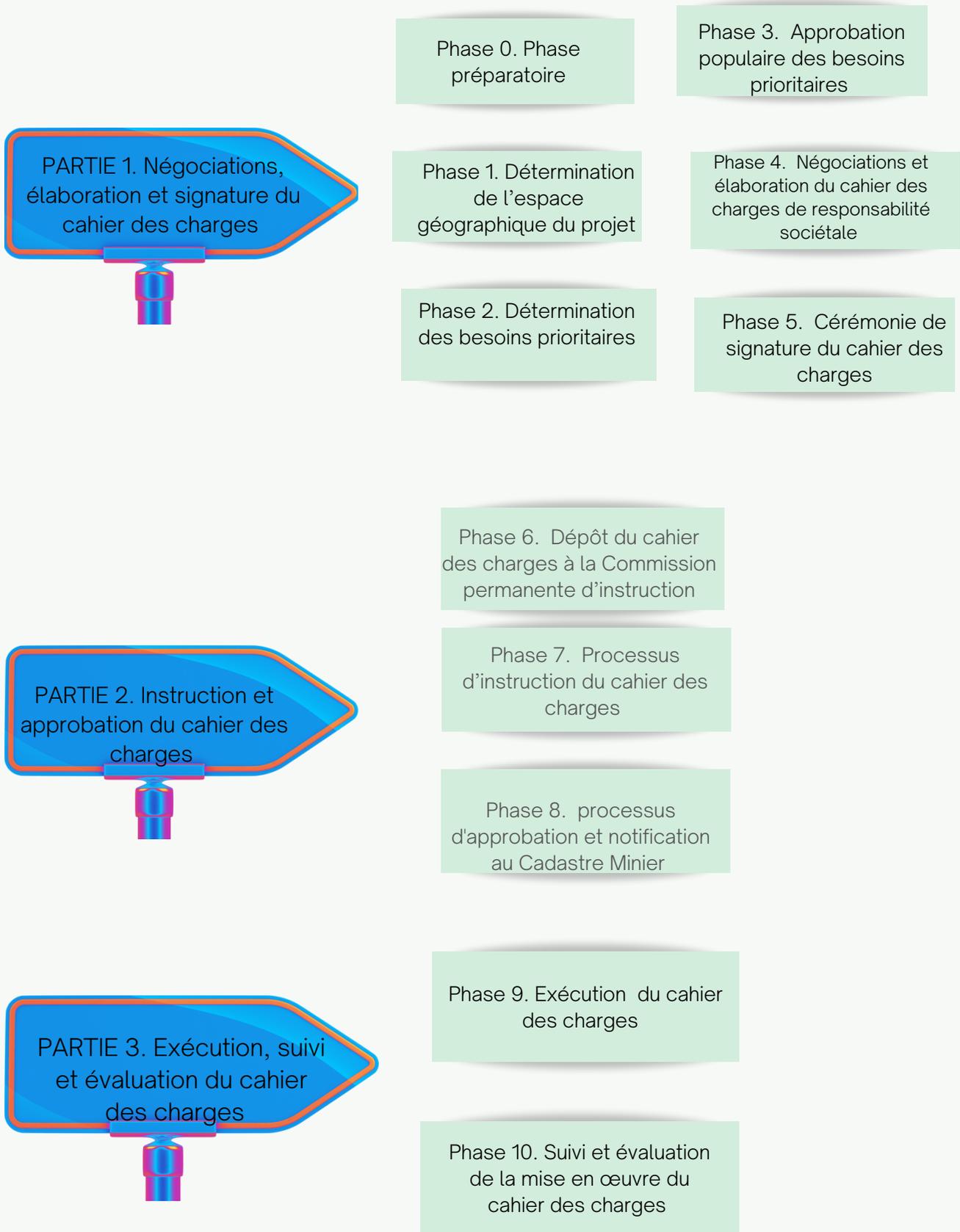
Après avoir intégré les observations et enrichissements des parties prenantes sur la première mouture du Guide, le Centre Carter a soumis le projet du Guide à la relecture des experts externes provenant des organisations de la Société Civile,

des entreprises minières et du Gouvernement ayant une expérience pratique dans les processus du cahier des charges. Les enrichissements de ces experts ont été également intégrés dans la version finale du présent Guide.

Ce Guide décrit les processus à suivre pour négocier, élaborer, instruire, exécuter et suivre/évaluer un cahier des charges de responsabilité sociétale. Il fournit les orientations pratiques sur chacune des différentes phases et étapes du processus du cahier des charges.

Outre le chapitre consacré à la définition des concepts clés utilisés, le Guide est structuré autour des trois principales parties réparties en dix (10) phases présentant les processus du cahier des charges. Ces phases sont structurées en étapes continues et itératives. Chacune de ces étapes reprend les objectifs, la base légale, la description, les notes et conseils pratiques ainsi que les références complémentaires pouvant guider les utilisateurs.

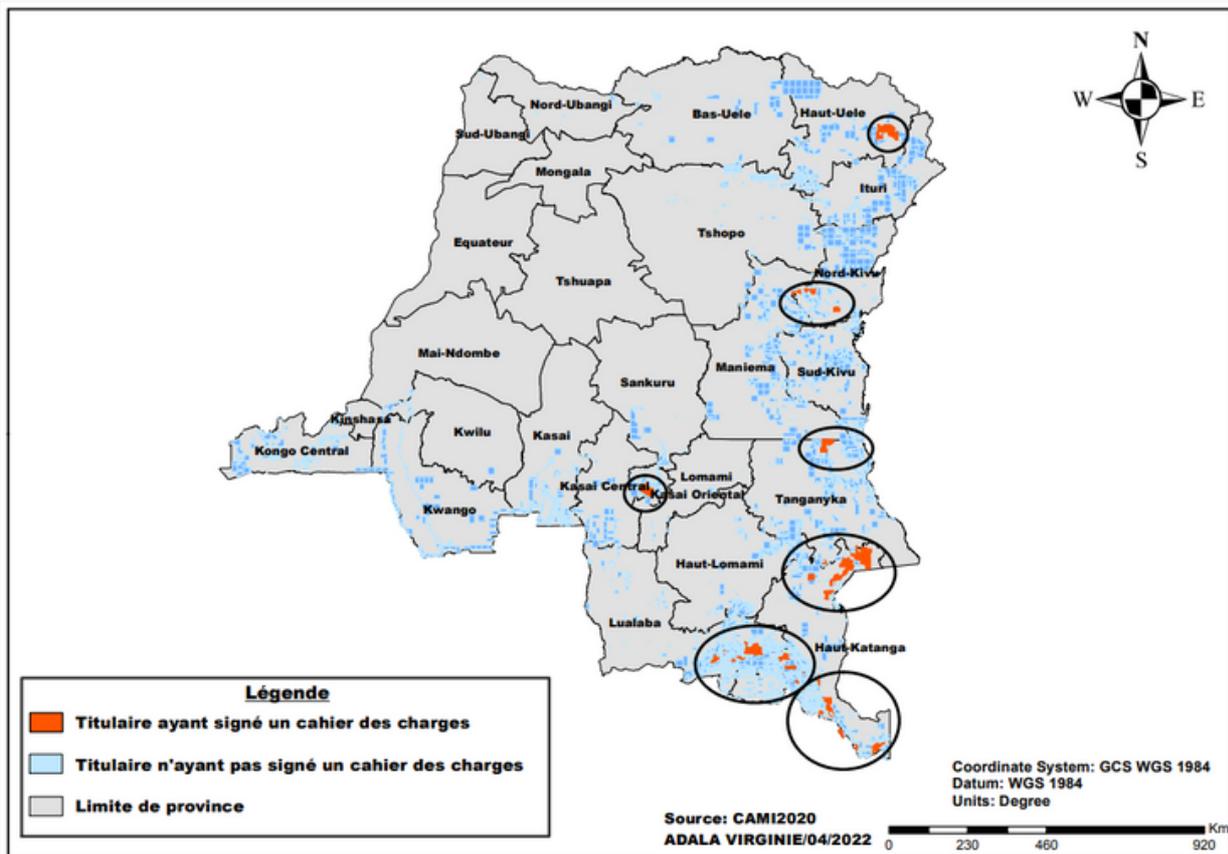
Ci-dessus la structuration proprement dite du Guide :



## *Liste des titulaires des droits miniers et de carrières ayant négocié et signé le cahier de charges à la date du 30 Avril 2022*

N°	Société	Budget en USD	Statut
<b>PROVINCE DU LUALABA</b>			
1	Carrière du Lualaba (CARRILU SAS)	3 613 987	En instruction
2	Chengtun Congo Resources (CCR SARL)	600 000	Approuvé par le Gouverneur
3	Compagnie Minière de Musonoie (COMMUS SAS)	311 5000	Approuvé par le Gouverneur
4	Entreprise Minière de Deziwa (SOMIDEZ SAS)	4 020 000	Approuvé par le Gouverneur
5	Hanrui Metal Congo (HMC SARL)	550 000	Approuvé par le Gouverneur
6	Kamoa Copper SA	8 571 449	Approuvé par le Gouverneur
7	La Minière de Kalukundi (LAMIKAL SA)	683 550	Approuvé par le Gouverneur
8	La Sino-Congolaise des Mines (SCM SAS)	419 000	Approuvé par le Gouverneur
9	Lualaba Copper Smelter ( LCS SAS)	550 000	Approuvé par le Gouverneur
10	Metalkol SA	2 974 000	Approuvé par le Gouverneur
11	Minière de Kalumbwe Myunga (MKM SAS)	790 175	Approuvé par le Gouverneur
12	Mutanda Mining (MUMI SARL)	12 909 406	En instruction
13	Phelps Dodge (PD)	510 000	Approuvé par le Gouverneur
14	Société Kalongwe Mining SA	800 000	Approuvé par le Gouverneur
15	Société Minière de Kisanfu (KIMIN SAS)	559 688	Approuvé par le Gouverneur
16	Tengyuan Cobalt and Copper resources (TCC SARL)	750 000	Approuvé par le Gouverneur
17	Tenke Fungurume Mining (TFM SA)	31 194 841	Approuvé par le Gouverneur
<b>PROVINCE DU HAUT - KATANGA</b>			
18	Anvil Mining Congo SA	846 994,00	En instruction par la Commission
19	Chemicals Of Africa	6 488 096,85	En instruction par la Commission
20	Compagnie Minière de Kambove SAS	880 000,00	En instruction par la Commission
21	Compagnie Minière de Luisha SAS	1 541 673,00	En instruction par la Commission
22	Excellen Mining Minerals	343 500,86	En instruction par la Commission
23	Frontier	9 970 096,95	En instruction par la Commission
24	GCK SAS	4 985 000,00	En instruction par la Commission
25	Kaipeng Mining	280 000,00	En instruction par la Commission
26	Kisenda Copper Company	3 590 596,03	En instruction par la Commission
27	Minière de Kasombo et Mikas SAS	300 000,00	En instruction par la Commission
28	MMG Kinsevere SARL	6 000 000,00	En instruction par la Commission
29	Ruashi Mining	7 897 078,49	Approuvé par le Gouverneur
30	Sabwe Mining Sarl		En instruction par la Commission
31	Société de Traitement du terril de Lubumbashi (STL)	2 743 811,00	Approuvé par le Gouverneur
32	Somika Sarl	6 763 500,00	Approuvé par le Gouverneur
<b>PROVINCE DU HAUT – UELE</b>			
33	Kibali Gold Mine	8763258	En instruction
<b>PROVINCE DU NORD KIVU</b>			
34	Alpha Mine Bisie	4 000 000,00	Approuvé par le Gouverneur
<b>PRONVICE DU KASAI ORIENTAL</b>			
35	Société Anhui Congo d'investissement Minier (SACIM )	5 000 000,00	En instruction

# Localisation des titulaires des droits miniers et de carrières ayant négocié et signé le cahier de charges à la date du 30 Avril 2022



# PROCESSUS DU CAHIER DES CHARGES EN RDC



L'entreprise minière et des communautés négocient et signent le cahier des charges. Le Ministre Provincial des Mines supervise le processus de négociations et de signature du cahier des charges.



L'entreprise minière exécute le cahier des charges. Le Comité Local de Suivi (CLS), l'ACE, la DPEM et le FNPS contrôlent et évaluent la mise en œuvre du cahier des charges.



La Commission Provinciale d'Instruction analyse la conformité du cahier des charges avant l'approbation officielle.



Le Cadastre Minier notifie à l'opérateur minier l'arrêté d'approbation du Gouverneur de Province et lui délivre l'attestation d'approbation du chronogramme d'exécution des projets du cahier des charges.

Le Gouverneur de Province approuve le cahier des charges et transmet sa décision au Cadastre Minier pour notification à l'opérateur minier.



# DEFINITION DE QUELQUES CONCEPTS CLES

## ***Autorité locale :***

Les autorités locales sont les organes chargés de représenter les entités territoriales. Elles ont la qualité de représentants. Ce sont des représentants qui ont le pouvoir décider au nom d'une collectivité : démocratie locale représentative".

Selon la logique de la décentralisation en RDC, l'élaboration, la présentation et l'exécution des programmes de développement économique, social, culturel et environnemental sont comptés parmi les compétences dévolues aux ETD[1].

## ***Cahier des charges***

Le cahier des charges est l'ensemble d'engagements périodiques négociés et pris **entre le titulaire de droit minier d'exploitation ou de l'autorisation d'exploitation de carrière permanente et les communautés locales affectées** pour la réalisation des projets de développement communautaire durable (Article 285 septies du Code minier).

[1] Article 59 de la Loi organique n° 08/016 du 07 octobre 2008 portant composition, organisation et fonctionnement des Entités Territoriales Décentralisées et leurs rapports avec l'Etat et les Provinces

## ***Comité Local de Développement***

Le Guide Méthodologique de planification provinciale et locale définit le CLD comme étant un dispositif institutionnel permettant d'exécuter le processus de planification au sein d'une ETD. Le CLD est un organe permanent de dialogue et de concertation chargé principalement de l'examen des problèmes conjoncturels posés par le développement sur le plan local, de la désignation des actions à entreprendre pour les résoudre et, de la détermination des modalités et des domaines d'intervention spécifiques des populations[2]. Les membres du CLD sont associés au processus de planification, de suivi et d'évaluation des actions de développement ; au sein d'une ETD.

## ***Communauté locale***

L'article 1er point 9 quinquies du Code minier congolais définit une communauté locale comme étant une population traditionnellement organisée sur la base de la coutume et unie par les liens de la solidarité clanique ou parentale qui fonde sa cohésion interne. Elle est caractérisée, en outre, par son attachement au territoire du projet minier. Cette définition est restrictive et exclut les membres d'une entité locale n'ayant pas de liens claniques et traditionnels qui subissent également les impacts des opérations minières.

[2] RDC-Ministère du plan et ministère de la Décentralisation et Aménagement de Territoire, Guide méthodologique de planification provinciale et locale, disponible sur <https://congominer.org/reports/2151-guide-methodologique-de-planification-provinciale-et-locale>

A titre illustratif, dans les communes des Villes de Lubumbashi, de Likasi et de Kolwezi, il est difficile de déterminer les liens de solidarité clanique et/ou parentale entre leurs habitants.

Ainsi, au regard du contexte du secteur minier congolais, les communautés locales devraient être entendues comme l'ensemble des populations impactées directement ou indirectement par les opérations des activités minières, indépendamment de leurs liens claniques ou parentaux tel que cela est défini par le Règlement minier.

En effet, aux termes de l'article 480 du Règlement minier, les communautés affectées par les activités minières sont déterminées notamment au moyen des critères ci-après :

- L'emplacement d'une communauté sur ou à proximité du site d'exploitation ;
- L'emplacement d'une communauté sur ou à proximité du réseau routier utilisé ou construit pour les besoins du projet d'exploitation ;
- L'emplacement d'une communauté sur ou à proximité d'une infrastructure importante du projet d'exploitation : centrale électrique, usine de traitement des eaux, aéroport ou port à construire pour le projet ;
- L'existence d'une activité de subsistance de la communauté sur le site d'exploitation telle que la pêche, la chasse, la cueillette, l'élevage, la culture ;
- La présence d'un cours d'eau sur ou à proximité du site d'exploitation utilisé comme source d'approvisionnement en eau potable ou source de subsistance par une communauté.

Les critères de détermination des communautés locales définis par cette disposition font référence à la notion des populations affectées par le Projet (PAP).

Pour le Centre Carter, la définition des communautés locales donnée par l'article 480 du Règlement minier est plus inclusive et correspond mieux aux réalités sociologiques des populations vivant dans les zones minières. C'est donc cette définition du Règlement minier qui est prise en compte dans le cadre de ce Guide.

## ***Développement durable***

Le développement durable se définit comme un mode de développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs.

A cet effet, le développement durable vise à combiner les objectifs d'une haute qualité de vie, de la santé et de la prospérité avec ceux de la justice sociale, tout en maintenant la capacité de la Terre à supporter la vie dans toute sa diversité.

Ces objectifs sociaux, économiques et environnementaux sont interdépendants et se renforcent mutuellement. Le développement durable peut être considéré comme un moyen d'exprimer les attentes plus larges de la société en général.

## ***Licence sociale***

Face à l'importance des ressources minérales pour le développement et la gravité de l'impact de leur extraction sur les communautés locales, il est devenu un devoir pour les entreprises extractives d'obtenir le permis social d'opérer à partir des communautés locales. Le permis social d'exploitation fait référence au degré d'acceptation ou d'approbation par les communautés locales et les parties prenantes des sociétés minières et de leurs opérations.

Les sociétés minières doivent développer de bonnes relations avec toutes les parties prenantes. Les dialogues entre les différentes parties prenantes qui comprennent les gouvernements, les sociétés minières et les communautés locales devraient exister dès le début des projets miniers.

## ***Responsabilité Sociétale***

Aujourd'hui la performance d'une entreprise ne se mesure plus seulement à son chiffre d'affaires ou ses bénéfices réalisés (performance financière). La performance d'une entreprise est globale : elle se mesure à la fois à son chiffre d'affaires, à la qualité de ses produits, mais aussi à son niveau de responsabilité et transparence par rapport aux impacts qu'elle cause sur le social, l'environnement et l'économie de sa zone d'intervention et de la manière dont elle gère les impacts de ses opérations, et toutes activités liées de près ou de loin à celles-ci.

La Responsabilité Sociétale des entreprises (RSE traduit la volonté de mieux maîtriser les contraintes sociétales et de favoriser un développement commercial et une performance économique durable.

La responsabilité Sociétale est la responsabilité d'une organisation vis-à-vis des impacts de ses décisions et activités sur la société et sur l'environnement, se traduisant par un comportement éthique et transparent qui :

- contribue au développement durable, à la santé et au bien-être de la société ;
- prend en compte les attentes des parties prenantes;
- respecte les lois en vigueur et qui est en accord avec les normes internationales de comportement; et
- est intégré dans l'ensemble de l'organisation et mis en œuvre dans ses relations

## ***Suivi et évaluation***

Le suivi peut se définir comme une fonction continue visant essentiellement à assurer à la direction et aux principales parties prenantes une intervention permanente assortie d'indications rapides de progrès ou d'absence de progrès dans la réalisation des résultats. Une intervention permanente peut consister en projets, programmes ou autres types d'appui à un effet[2]. Le suivi est donc le processus de collecte systématique (mensuel, trimestriel, annuel) de données afin de vérifier que le programme produise les résultats qu'il est censé produire.

L'évaluation est une opération sélective qui vise à apprécier systématiquement et de manière objective les progrès dans la réalisation d'un effet. Il ne s'agit pas d'une activité ponctuelle, mais d'une opération qui suppose une série d'évaluations différentes quant à leur objet et le degré de détail, effectuée à plusieurs moments pour répondre à l'évolution des besoins en connaissances critiques et en apprentissage tout au long de la réalisation. Le suivi et l'évaluation aident les membres du CLS à prendre des décisions en meilleure connaissance de cause et de tirer les leçons de l'expérience et le renforcement des capacités.

[2] PNUD, Guide du suivi et d'évaluation axés sur les résultats, Bureau de l'évaluation, 2002,

# **PARTIE I**

## **NEGOCIATIONS, ELABORATION ET SIGNATURE DU CAHIER DES CHARGES**

Cette partie présente la phase préparatoire et toutes les étapes de négociations du cahier des charges, incluant la détermination de l'espace géographique des communautés affectées par les activités de l'entreprise, la détermination et l'approbation populaire des besoins prioritaires des communautés, les négociations proprement dites, l'élaboration et la cérémonie de signature du cahier des charges .

## ***Phase 0. Phase préparatoire***

### **Etape 1. L'initiative de l'entreprise d'engager le processus de signature du cahier des charges**

#### **a) Objectifs**

L'entreprise prend l'initiative de négocier et de signer le cahier des charges de RSE avec les communautés locales pour trois objectifs principaux :

- Se conformer à l'obligation légale de contribuer au développement communautaire ;
- Etablir et maintenir les relations positives avec les communautés affectées ;
- Obtenir et maintenir le permis social ou licence sociale d'opérer à partir des communautés locales.

## b) Bases légales

N°	Disposition légale/règlementaire	Contenu
----	----------------------------------	---------

### Obligation de contribuer au financement des projets de développement communautaire

1	Article 285 sexies du code minier	Sans préjudice des dispositions des articles 212, 213, 214 et 242 alinéa 2 du présent Code, le titulaire des droits miniers d'exploitation et de l'autorisation d'exploitation de carrières permanentes est tenu de contribuer, durant la période de son projet, à la définition et à la réalisation des projets de développement socioéconomiques et industriels des communautés locales affectées par les activités du projet sur la base d'un cahier des charges pour l'amélioration des conditions de vie desdites communautés
2	Article 403 bis du règlement minier	A dater de la délivrance du titre minier d'exploitation ou de l'Autorisation d'Exploitation des carrières permanente et au plus tard dans les six mois avant le début de l'exploitation, un cahier des charges est élaboré conformément aux prescriptions contenues dans l'annexe relative au Modèle-type de Cahier des charges de responsabilité sociétale du présent Décret

### Le cahier des charges : une des conditions de l'octroi du Permis d'Exploitation

3	Article 71 point 6 du code minier	L'octroi du Permis d'Exploitation est subordonné aux conditions suivantes dans le chef du requérant : (...) Déposer un acte d'engagement de se conformer au cahier des charges définissant la responsabilité sociétale vis-à-vis des communautés locales affectées par les activités du projet
---	-----------------------------------	--

### Le cahier des charges : une des conditions de l'octroi de l'Autorisation d'Exploitation de Carrières Permanente

4	Article 154 point f du code minier	Sans préjudice des articles 34 à 42, l'octroi de l'Autorisation d'Exploitation de Carrières Permanente est subordonné aux conditions suivantes : (...) déposer un acte d'engagement de se conformer au cahier des charges définissant la responsabilité sociétale vis-à-vis des communautés locales affectées par les activités du projet
---	------------------------------------	---

### Le cahier des charges : une des conditions du renouvellement du Permis d'Exploitation

5	Article 80 point 10 du code minier	Le Permis d'exploitation est renouvelable à condition que le titulaire : (...) dépose un acte d'engagement de se conformer au cahier des charges définissant la responsabilité sociétale vis-à-vis des communautés locales affectées par les activités du projet.
---	------------------------------------	---

### Le cahier des charges : une des conditions du renouvellement de l'Autorisation d'Exploitation de Carrières Permanente ou temporaire

6	Article 165 du code minier	Le renouvellement de l'Autorisation d'exploitation de carrières permanente ou temporaire ne peut être refusé que pour les mêmes raisons que pour l'octroi d'une Autorisation d'exploitation de carrières permanente. Toutefois, le titulaire obtient l'approbation d'une mise à jour de son EIES et de son PGES pour continuer ses travaux au-delà du terme de l'Autorisation initiale et déposer un acte d'engagement de se conformer au cahier des charges définissant la responsabilité sociale vis-à-vis des communautés locales affectées par les activités du projet.
---	----------------------------	---

### De la Source de financement des projets et infrastructures contenus dans le cahier des charges

7	Article 7 de l'Annexe XVII du Règlement minier relative à la Directive sur le modèle-type du Cahier des charges	Le financement des infrastructures et services socioéconomiques de base convenus dans le cahier des charges est assuré par le budget social du titulaire de droit minier/carrières ou du détenteur de l'autorisation de traitement/transformation des substances minérales.
---	---	---

## c) Description de l'étape 1



A ce stade, le management de l'entreprise prend l'initiative de négocier et de signer le cahier des charges de RSE.

Cette initiative est exécutée par la personne chargée du Département des Affaires Sociales et/ou Durabilité et/ou Relations Publiques ou Chargée de RSE de l'entreprise, selon le cas. La pratique sur terrain démontre plusieurs facteurs qui motivent le management de l'entreprise à prendre cette initiative. Il s'agit notamment des facteurs suivants :

1. **La gestion des impacts et risques sociaux** : Lorsque l'entreprise vit dans un environnement social hostile,

signer le cahier des charges est une réponse aux pressions des communautés locales impactées ;

2. **La pression du Gouvernement sur le respect des lois et règlements du pays** ;

3. **L'engagement avec la société civile** : Le plaidoyer réalisé par les OSC peut amener l'entreprise à prendre l'initiative d'engager le processus de négociation et de signature du cahier des charges.

N.B : Ces trois facteurs sont renforcés par les valeurs éthiques et le niveau de souscription aux standards internationaux relatifs à la RSE.

✓ Après avoir décidé en interne de s'engager dans le processus de négociation et de signature du cahier des charges, l'entreprise devra mettre en place l'équipe interne des négociateurs de l'entreprise et/ou le recrutement d'un bureau spécialisé en RSE.

✓ L'entreprise doit également relire son EIES en général et son Plan de Gestion Environnemental et social (PGES) en particulier pour déterminer la liste indicative des projets pouvant potentiellement faire l'objet de négociations du cahier des charges (le Plan de développement durable).

#### **d) Notes et conseils**

##### ***Qui doit négocier, signer et exécuter le cahier des charges de responsabilité sociétale ?***

Seuls les titulaires des Permis d'Exploitation, Permis d'Exploitation des rejets, Permis d'Exploitation de Petite Mine et les entités de traitement, d'une part, les titulaires des autorisations d'exploitation de carrières permanentes (AECF) et les détenteurs des autorisations de traitement/transformation des substances minérales sont tenus de négocier, signer et exécuter un cahier des charges pour l'amélioration des conditions de vie des communautés locales.

Les détenteurs des Permis de Recherche, les coopératives minières et les comptoirs ne sont pas concernés par la signature et l'exécution du cahier des charges de RSE au sens de l'article 285 sexies du Code Minier.

Toutefois, afin de contribuer au développement communautaire, les coopératives minières prennent un engagement écrit envers la communauté et des preuves attestant qu'elles procèdent régulièrement à la consultation de toutes les parties prenantes dûment

mandatées[6]. Cet engagement écrit s'appelle également cahier des charges ; qui n'est pas à confondre avec le cahier des charges de responsabilité sociétale des entreprises institué par le code et le règlement minier.

##### ***Archivage du processus***

Pour faire face aux aléas politiques et donner la chance à la continuité administrative de l'action de l'Etat, il est important d'obtenir et d'archiver toute information importante réalisée dans le cadre du processus des négociations ; il s'agit des accusés de réception des lettres adressées aux autorités politiques, éviter de se baser sur les communications informelles avec les autorités publiques (WhatsApp, appel téléphonique, etc.)

##### ***D'où provient le budget devant financer le cahier des charges***

Parmi les difficultés rencontrées par les parties prenantes lors des négociations du cahier des charges figure la question du budget alloué par l'entreprise aux différents projets qui seront retenus dans le cahier des charges. Face aux besoins illimités des communautés locales, le code et règlement miniers se sont contentés de fixer que le cahier des charges est financé par le budget social de l'entreprise sans déterminer le taux à appliquer ni les modalités de son calcul. La démarche de budgétisation des projets à retenir est ainsi contradictoire : Le processus commence par la détermination des besoins prioritaires et la budgétisation vient après. Lors de la plénière conjointe 2021 des plateformes de dialogue sur le développement durable au Katanga (IDAK) et au Kivu (IDAKI), les parties prenantes se sont accordées que le budget du cahier des charges peut être déterminé en fonction des critères ci-après :

[6] Lire le principe 5 relatif au développement communautaire de l'annexe de l'arrêté ministériel n° 00139/CAB.MIN/MINES/01/2020 - Manuel de certification CTC « Certified Trading Chains » de minerais des filières aurifère, cupro-cobaltifère, stannifère et des pierres de couleur en République Démocratique du Congo

- 0,3% des coûts d'investissements pour les entreprises à l'étape de planification ;
- 0,4% du chiffre d'affaires pour les entreprises en production.

Par ailleurs, le Ministre provincial en charges des mines, superviseur du processus des négociations et élaboration du cahier des charges doit éviter d'orienter la détermination du budget du cahier des charges.

A cet effet, l'entreprise prend en charge les aspects logistiques liés au processus des négociations et d'élaboration du cahier des charges.

#### e) Pour en savoir davantage

##### ***Comment obtient – on la licence sociale ou le permis social d'exploitation ?***

Un permis social d'exploitation est accordé lorsque les communautés voient **que leurs valeurs personnelles et celles des sociétés minières ne sont pas incompatibles**. Avoir un permis social d'exploitation est une partie essentielle de l'exploitation au sein des juridictions démocratiques.

Il est difficile pour les organismes gouvernementaux d'accorder volontairement des licences d'exploitation aux entreprises si elles ne disposent pas du soutien populaire. Dans certains pays comme les Philippines le consentement social est nécessaire avant que chaque contrat soit signé.

Le permis social d'exploitation ne peut pas être obtenu simplement en fournissant des avantages matériels aux communautés locales. L'association Prospectors and Developers du Canada (PDAC) recommande que les compagnies minières interagissent avec les communautés, les peuples autochtones, des organisations, des groupes et des individus en se fondant sur les bases du respect, de l'inclusion et de la participation significative, non pas

simplement fournir des biens matériels, car ce n'est pas nécessairement ça que les communautés veulent ou ont besoin pour atteindre des objectifs de durabilité à long terme.

Pour maintenir le permis social d'exploitation, les sociétés minières doivent **tenir leurs promesses et leurs engagements**. Elles doivent être en mesure de répondre aux **préoccupations et aux demandes communautaires**. Elles doivent également s'assurer que l'information est non seulement livrée, mais aussi comprise par toutes les parties prenantes, et rendre des comptes aux communautés à tous les stades du projet et en même temps, ne pas se **livrer à un comportement malhonnête ou irresponsable**.

La licence sociale fait également penser au soutien communautaire et la légitimité sociétale. On peut définir le soutien communautaire comme une manifestation positive de quatre facteurs, ou indicateurs, qui reflètent la qualité des relations entre une entreprise et sa communauté d'accueil[7]. Ces quatre indicateurs se recoupent dans une certaine mesure et s'influencent mutuellement ; ils doivent de ce fait être évalués ensemble. Il s'agit des indicateurs suivants : la légitimité, la compatibilité des intérêts, le respect et la confiance.

Il faut retenir que la licence sociale d'opérer, la légitimité sociétale et le soutien communautaire sont des concepts qui renvoient à une même réalité celle des activités de l'entreprise et les attentes de la communauté qui convergent.

---

[7] ICMM, Boîte à outils : comprendre les relations entre l'entreprise et la communauté, p.12

## f) Notes et conseils

### **De la mise à la disposition de l'OSC accompagnatrice l'EIES de l'entreprise :**

L'entreprise doit mettre à la disposition de l'OSC spécialisée en RSE choisie pour accompagner le processus, son étude d'impact environnemental et social. Celle-ci sera d'une grande importance lors de la détermination du territoire géographique du projet ainsi que lors de l'identification des besoins préliminaires des communautés.

N°	Disposition légale/règlementaire	Contenu
<b>Supervision du processus de négociation du cahier des charges</b>		
1	Article 414 Bis du RM	Le processus de négociations conduisant à l'élaboration du cahier des charges est réalisé sous la supervision du Ministre provincial des Mines

### c) Description de l'étape 2

Lorsque l'entreprise prend l'initiative d'engager le processus de négociations et d'élaboration de son cahier des charges de responsabilité sociétale, elle doit saisir le Ministre provincial en charge des mines afin d'obtenir son implication en sa qualité de Superviseur du processus des négociations et de signature du cahier des charges. L'entreprise devra adresser une lettre avec copie réservée à(aux) l'autorité(s) locale(s) gestionnaire de (s) ETD concernée(s), le cas échéant au cadre de dialogue multi acteurs local et aux membres du CLD. Ceci découle de l'article 414 bis du Règlement minier révisé qui confie au Ministre provincial des Mines la charge de superviser le processus de négociations et de signature du cahier des charges.

Dans sa lettre, l'entreprise détermine les dates indicatives du début du processus de négociations ainsi que le territoire du projet concerné.

## **Etape 2. Engagement de l'entreprise avec le Ministre provincial en charges des mines**

### **a) Objectifs de l'engagement avec le Ministre provincial en charge des mines**

o Obtenir officiellement les orientations du ministre provincial des Mines qui assure la supervision

### **b) Bases légales**

La preuve de la saisine du Ministre provincial des Mines reste l'accusé de réception de la lettre adressée par l'entreprise à cette autorité. Ensuite, l'entreprise peut solliciter une réunion ou le Ministre provincial peut inviter les responsables de l'entreprise pour une session de travail sur les modalités pratiques du processus de négociations du cahier des charges.

L'ordre du jour de cette réunion devrait porter sur :

- La planification du processus de négociations suivant les dates proposées par l'entreprise dans sa lettre ;
- La désignation par le Ministre provincial d'un ou plusieurs membres de son cabinet ou de l'administration devant le représenter lors des réunions de négociation. Cette désignation doit être confirmée par la lettre du Ministre provincial en réponse à celle de l'entreprise minière.

### **Etape 3. Rencontres préliminaires avec les autorités locales, les leaders communautaires et autres parties prenantes clés**

Une fois que le calendrier du processus de négociations est convenu avec le Ministre provincial en charge des mines, les responsables de l'entreprise doivent prendre contacts avec les autorités locales et toutes les parties prenantes, notamment les leaders communautaires, les membres du CLD pour déterminer les modalités pratiques du processus de négociation.

#### **b) Bases légales**

##### **a) Objectifs**

- Informer les autorités locales de l'initiative de l'entreprise de négocier et d'élaborer le cahier des charges de RSE avec les communautés concernées ;
- Obtenir la liste des représentants des communautés devant négocier le cahier des charges de responsabilité sociétale ;
- Définir les rôles à jouer par l'autorité locale et les autres parties prenantes.

N°	Disposition légale/réglementaire	Contenu
<b>Obligations du titulaire des droits miniers ou des carrières permanentes de consulter et de faire participer les communautés bénéficiaires</b>		
1	Article 3 de la Directive relative au modèle type de cahier des charges de responsabilité sociétale	Conformément aux dispositions de la loi n°11/009 du 09 juillet 2011 portant principes fondamentaux relatifs à la protection de l'environnement ainsi qu'aux standards internationaux en matière de consultation publique, le titulaire du droit minier d'exploitation consulte et fait les communautés bénéficiaires dans le processus de définition et de mise en œuvre des projets de développement du cahier des charges de RSE
<b>Missions du CLD dans le processus de négociation du cahier des charges</b>		
2	Articles 414 bis RM et 12 de la Directive relative au modèle type de cahier des charges de responsabilité sociétale	Dans le processus du cahier des charges, le Comité Local de Développement a pour mission d'identifier les besoins prioritaires des communautés et de négocier avec l'entreprise. Il est à cet effet assisté par l'expertise technique externe nationale et les organisations de la société civile spécialisées en RSE.

#### **c) Description de l'étape**

1. L'entreprise prend rendez-vous avec les autorités locales concernées et d'autres parties prenantes. La forme de prise des rendez-vous dépend des relations entre l'entreprise, les autorités et les parties prenantes concernées.

Adresser une lettre d'invitation aux parties prenantes est une bonne pratique.

2. Lorsque l'entreprise rencontre l'autorité locale et les parties prenantes, les questions ci-après devront être abordées :

- Information de l'initiative de l'entreprise de négocier et d'élaborer le cahier des charges de RSE avec les communautés concernées, des contacts et dispositions déjà pris avec le Ministre provincial en charge des mines ainsi que de la structure contactée pour la facilitation
- Fixer les modalités de désignation des représentants des communautés ainsi que d'autres parties prenantes devant négocier avec l'entreprise selon le territoire du projet
- Définir les rôles à jouer par l'autorité locale et les autres parties prenantes. L'entreprise a l'obligation de prendre en charge tous les frais relatifs au processus des négociations et élaboration du cahier des charges. L'autorité locale et les organisations de la Société Civile devraient prendre en charge la formation et/ou la préparation des communautés, la structuration et la préparation des communautés locales à la négociation.

3. Assistance de l'Expertise technique externe nationale et des organisations de la société civile spécialisée en RSE :

Une fois que l'entreprise a pris et rendu public l'initiative de négocier et signer son cahier des charges, il est important que les communautés commencent à s'organiser et trouvent l'expertise nationale en RSE pour l'accompagnement. L'article 12 de la Directive d'élaboration du Cahier des charges dispose que « lors des négociations, les représentants des communautés locales se font assister par l'expertise technique externe nationale et les organisations de la société civile spécialisées en RSE ». La question qui se pose sur terrain est celle de savoir qui invite l'expertise nationale et/ou les organisations de la Société Civile spécialisées en RSE ?

L'expertise nationale peut être sélectionnée de trois façons :

soit par l'entreprise, soit proposée par l'autorité locale soit par les communautés. Ces dernières bénéficient d'un accompagnement permanent des organisations de la Société Civile. Il se fait que lorsque l'entreprise prend la décision de négocier son cahier des charges, les OSC qui travaillent directement avec les communautés soient directement impliquées dans le processus afin d'accompagner et appuyer les représentants des communautés devant participer aux négociations. L'entreprise recrute une expertise nationale soit par un processus objectif compétitif soit par un processus subjectif. Ce dernier intervient lorsqu'une entreprise dans son engagement communautaire entretient des rapports de collaboration avec un cabinet environnemental et social ou une organisation de la Société Civile ayant des compétences avérées et ayant fait preuve d'une expertise prouvée dans l'engagement avec les communautés. L'entreprise demande à l'une d'entre elles de faciliter et de la représenter dans le processus. Dans ce cas, l'organisation sélectionnée participe au nom et pour le compte de l'entreprise minière et non pour le compte des communautés.

#### **d) Notes et conseils :**

Si une organisation de la société civile a obtenu un financement des partenaires techniques et financiers pour accompagner un processus de négociation et élaboration du cahier des charges, elle peut prendre en charge la logistique des réunions des négociations du cahier des charges. La rencontre avec les autorités locales est l'occasion pour l'entité qui facilite le processus d'obtenir les outils de planification de développement au niveau local notamment le Plan de développement local de l'ETD. Celui-ci sera utile lors de la détermination des besoins prioritaires des communautés ainsi que lors de l'harmonisation des projets du

cahier des charges avec celles de l'ETD.

Tous les compromis doivent faire l'objet d'un Procès-Verbal signé par toutes les parties prenantes.

### Comment les membres du CLD sont-ils désignés ?

Les modalités et étapes de désignation des membres du CLD sont déterminées par le Guide de planification provinciale et locale. La mise en place du CLD d'autres structures de planification du développement local s'effectue au cours d'assemblées électives organisées à cet effet avec l'accompagnement des services déconcentrés et/ou de la structure d'appui technique. Le processus démarre par des assemblées électives au niveau des villages/rue, qui permettent la mise en place des comités locaux à trois niveaux :

- Au niveau du groupement/quartier : l'assemblée élective est constituée par les délégués des villages/rues ou regroupement de villages, en raison de trois délégués par entité.
- Les délégués provenant des villages/Quartiers viennent participer à l'assemblée élective du Comité de Développement du Groupement (CDG)/Comité de Développement de Quartier (CDQ). Ils forment l'assemblée générale élective du Comité de Développement du Groupement/Quartier.
- Au niveau du secteur/chefferie/commune rurale, l'assemblée élective est constituée par des délégués des CDG/CDQ. Chaque comité de développement du groupement/quartier délègue ainsi huit membres qui viennent constituer l'assemblée générale du secteur au sein de laquelle un CLD/CCD sera élu.

A chaque niveau, les délégués se réunissent, le jour convenu pour la mise en place du CLD/CCD, munis des documents justifiant leur choix par leurs compères (procès-verbaux de désignation).

Une fois les élections organisées, il est important que l'équipe d'appui technique établissent les PV d'élection des représentants des communautés par entité concernée (Quartier et groupement). Ces PV sont visés par le chef de groupement ou le chef de quartier et transmis à l'autorité exécutive de l'ETD.

Par ailleurs, l'autorité locale est le Président du CLD. En cas d'empêchement, l'autorité locale se fait représenter par la personne de son choix : Soit parmi les parties prenantes, soit parmi les fonctionnaires de l'administration communale (le Bourgmestre adjoint ou le Chef de bureau).

Comme indiqué ci haut, c'est l'ensemble des représentants des communautés, des délégués de l'entreprise et de l'autorité locale qui participent au processus des négociations du cahier des charges. Les ONG spécialisées en RSE et l'expertise nationale assistent et accompagnent le CLD en général et les communautés en particulier.

### A propos de la composition et du fonctionnement du CLD

Dans le cadre de l'accompagnement des processus des cahiers des charges dans les provinces du Haut-Katanga, du Lualaba, du Nord-Kivu et du Sud-Kivu, le Centre Carter a constaté plusieurs problèmes sur terrain sur la composition et le fonctionnement des CLD. Ces problèmes créent parfois des confusions et des tensions entre parties prenantes au niveau local.

Il a été constaté par exemple l'existence de plusieurs CLD au sein d'une seule ETD, des CLD liés uniquement aux processus de négociation du cahier des charges d'une entreprise minière appelés « CLD miniers », des CLD non présidés par l'autorité locale, etc. D'après nos analyses, tous ces problèmes sont notamment liés aux insuffisances et aux incohérences du

Règlement minier révisé et sa Directive XVII relative au modèle-type des cahiers des charges, la compréhension limitée par les acteurs concernés des textes légaux et réglementaires et autres instruments pertinents en la matière.

Nous avons constaté qu'en lieu et place de faire référence aux lois, règlements et autres instruments existants relatifs au développement local, notamment le Guide de planification provinciale et locale et le Décret n°17/007 du 03 avril 2017 portant modalités de coordination des activités du secteur du développement rural, les dispositions du Règlement minier donnent l'impression d'avoir créé un nouveau modèle de CLD[8]. Ces dispositions réglementaires donnent la composition du CLD en contradiction avec tous les autres instruments mentionnés ci-dessus et sans indiquer les modalités de désignation des représentants des communautés locales par exemple.

En outre, la Directive XVII n'indique pas si tous les membres du CLD doivent participer aux processus du cahier des charges ou s'il est possible d'adjoindre aux membres du CLD d'autres représentants des communautés suivant les réalités de terrain. La Directive n'indique pas non plus ce qu'il faut faire dans les ETD où il n'est pas possible de mettre en place le CLD avant de lancer le processus de négociation.

Au regard de ce qui précède et pour raison d'harmonisation et de coordination des actions de développement local, nous conseillons de considérer l'esprit du Guide de planification provinciale et locale qui veut qu'il n'y ait qu'un seul CLD au sein d'une ETD. Ce CLD doit être mis en place suivant les orientations de ce Guide.

---

[8] Lire articles 414 bis du Règlement minier révisé et 12 de la Directive XVII.

S'il existe déjà un Comité Local au niveau de l'ETD, il sera question de tenir compte des zones concernées par le cahier des charges en adjoignant par exemple d'autres membres des communautés au CLD afin de participer aux processus de négociations du cahier des charges. Il sera important de s'assurer de la légitimité de toutes les personnes représentant les communautés dans les processus du cahier des charges. Si au sein du CLD, le nombre des représentants des communautés de l'espace géographique concerné par le cahier des charges, est faible, il est conseillé de puiser dans les comités de développement des quartiers (CDQ) ou comités de développement des groupements (CDG) concernés. Il est important de s'assurer que les représentants des communautés aux négociations sont le plus représentatifs possible des couches impactées par les activités minières.

Le Guide recommande aux Ministres provinciaux des Mines (en leur qualité de superviseurs des processus de négociations du cahier des charges) et aux experts sélectionnés d'exploiter le Guide de planification locale dans la facilitation du processus de désignation des représentants des communautés. Les Ministres provinciaux des Mines et les experts sélectionnés peuvent, au besoin, solliciter le soutien de la Division provinciale du Plan pour la mise en place du CLD et/ou la désignation des représentants des communautés au processus de négociations du cahier des charges.

Là où il n'y a pas de CLD ou celui-ci ne fonctionne pas bien, il est important de commencer par la mise en place du CLD ou le redynamiser suivant le Guide de planification. S'il n'est pas possible de créer un CLD, il est important de réfléchir sur d'autres mécanismes/alternatives de désignation des représentants des communautés en nombre suffisant.

Les autorités locales sont invitées à éviter la nomination des représentants des communautés, une méthode subjective et sujette à des tensions communautaires à cause du manque de légitimité des personnes désignées. Il est plus encouragé d'organiser des assemblées électives à partir du bas pour désigner les représentants des communautés selon les dispositions du Guide méthodologique de planification provinciale et locale[9].

Le règlement intérieur :

**Bien qu'optionnel**, il est important que le CLD élabore son règlement intérieur. Le Règlement est destiné à préciser les règles de fonctionnement interne du CLD, sans pour autant se substituer aux lois et règlements du pays.

A propos des capacités techniques des représentants des communautés locales et membres du CLD

Le guide conseille à l'organisation de la société civile spécialisée en RSE qui accompagne les communautés locales de déterminer les besoins de formation des représentants des communautés devant participer aux négociations du cahier des charges. Sur base des besoins identifiés, l'organisation spécialisée en RSE prépare les modules et outils de formation. La Formation doit être adaptée aux adultes pour permettre aux communautés de construire par eux-mêmes des connaissances et compétences.

Il est important de savoir que dans la plupart des cas, les représentants des communautés ne sont pas souvent suffisamment outillés pour affronter les experts de l'entreprise dans la négociation des projets et infrastructures du cahier des charges.

Il est ainsi du devoir du gouvernement et des organisations de la société civile spécialisées en RSE, en particulier celles qui accompagnent les communautés dans le processus de négociations du cahier des charges de responsabilité sociétale, de former et préparer les représentants des communautés sur les notions clés de la RSE, du cahier des charges, les étapes de son élaboration, etc.

## **POUR EN SAVOIR D'AVANTAGE**

***Les organisations spécialisées en RSE qui accompagnent les communautés pourraient s'inspirer du Guide RSE de la région du Katanga(10) ainsi que le Guide développé par ABA ROLI sur la formation des communautés locales. (11) Elles pourraient aussi mettre à la disposition des représentants des communautés des supports tels que les modules de formation pouvant les aider à bien assimiler les matières apprises.***

[9] RDC-Ministère du plan et ministère de la Décentralisation et Aménagement de Territoire, Guide méthodologique de planification provinciale et locale, p.24 disponible sur <https://congominer.org/reports/2151-guide-methodologique-de-planification-provinciale-et-locale>

[10] Disponible sur 18112015GUIDE Katangais sur la RSE draft 1 (chambredesminesrdc.com)

[11] Disponible sur <https://communitiesfirst.net/wp-content/uploads/2015/06/aba-rol-i-guide-pratique-mines-et-communautc3a9s-2015.pdf>

## Phase 1. Détermination de l'espace géographique du projet

### a) Objectifs

- Déterminer les communautés impactées par l'entreprise pouvant bénéficier des projets et infrastructure du cahier des charges ;
- Harmoniser l'espace géographique du projet minier avec d'autres parties prenantes.

### b) Bases légales

N°	Disposition légale/réglementaire	Contenu
<b>Détermination de l'espace géographique</b>		
1	Article 11 de la Directive relative au modèle type de cahier des charges de responsabilité sociale	Le processus de négociations conduisant à l'élaboration du cahier des charges passe par la détermination de l'espace géographique conjointement par le chef de secteur/chefferie[1], les représentants du titulaire de droit minier, des communautés locales concernées et des représentants des parties prenantes dans le rayon d'action du projet minier suivant les conclusions de l'EIES[12]

### c) Description de l'étape

Dans un premier temps, l'autorité locale, l'opérateur minier et les représentants des communautés s'inspirent de la délimitation de l'espace géographique du projet à partir des conclusions de l'EIES. Celle-ci prévoit un chapitre sur la description de l'environnement sociologique qui présente l'environnement socioéconomique et culturel de la zone du projet en conformité avec l'article 38 de l'Annexe VIII du Règlement Minier tel que modifié et complété à ce jour. Cet article dispose que le requérant d'un droit minier d'exploitation ou de carrières permanentes décrit l'environnement sociologique de son projet en identifiant les communautés et villages à proximité du périmètre, ainsi que la population et communautés locales.

[12] Il faut ajouter également la Commune qui semble être ignorée par cette disposition réglementaire

Dans la deuxième étape et au regard des conclusions de l'EIES, l'autorité locale, les communautés locales ainsi que d'autres parties prenantes confirment ou modifient l'espace géographique du projet selon le cadrage des impacts subis par les communautés. Dans une troisième étape, l'autorité locale, l'opérateur minier et les représentants des communautés harmonisent/réajustent les communautés concernées en fonction de l'espace géographique du projet validé par toutes les parties prenantes. Sont considérées comme autorités locales[13] les animateurs des Entités territoriales Décentralisées (Maires des villes, Bourgmestres des communes, les Chefs des secteurs et les

[13] Article 93 de la Loi organique n° 08/016 du 07 octobre 2008 portant composition, organisation et fonctionnement des Entités Territoriales Décentralisées et leurs rapports avec l'Etat et les Provinces

Chefs des chefferies). Les autorités locales ci-dessus participent au processus de négociation et de signature du cahier des charges en tant que témoins. Le Maire de la ville ainsi que les autorités des entités déconcentrées (Chefs de quartier, chef de groupement, les chefs de village) ne sont pas considérés comme autorités locales dans le cadre du processus de négociation du cahier des charges.

#### **d) Notes et conseils :**

L'étape de la détermination de l'espace géographique est sous-tendue par le principe de la responsabilité sociétale, obligation qui naît à la suite des impacts/incidences socio-environnementaux du projet minier sur les communautés locales. Pour ce faire, les facilitateurs du processus de négociations du cahier des charges doivent obtenir l'EIES et le PGES de l'entreprise pour s'assurer que l'entreprise a bien identifié les impacts de ses opérations sur les communautés affectées.

Dans cette étape et lors des négociations proprement dites, l'entreprise, devra se faire représenter par son Directeur général ou son délégué. Vu son temps matériel, celui-ci peut soit se faire représenter par ses agents, de préférence, le (la) responsable du département social (Durabilité ou RSE), le(la) chargé(e) des questions de développement communautaire ou le Directeur en charge de l'Environnement. Ces directeurs d'entreprise sont accompagnés de leurs staffs respectifs et de l'agence spécialisée en RSE recrutée à cette fin.

Par ailleurs, aux fins de la transparence et la redevabilité, le Ministre en charge des mines (le superviseur du processus des négociations) et l'autorité locale devront s'assurer que :

- Les délégués aux CLD rendent compte et discutent avec leurs communautés

de l'état d'avancement des travaux des négociations du cahier des charge ;

- Dans la mesure où les conditions les permettent, laisser assister les populations aux séances des négociations sans prendre la parole ;
- La liste des besoins prioritaires et les projets retenus et validés par le gouverneur de la province devront être accessibles à toutes les parties prenantes et publiés/vulgarisés.

#### **e) Pour en savoir davantage :**

Outils de prévention des impacts environnementaux.

L'évaluation environnementale se compose d'un ensemble d'instruments qui assurent l'intégration de l'environnement dans les processus de planification, d'exécution et de suivi-évaluation, à des échelles et échelons donnés. À chacun de ces échelons, ses principaux objectifs sont de faciliter la prise de décision, de réduire les répercussions négatives et optimiser les positives, de déterminer et évaluer les conséquences sur l'environnement, et de permettre l'approbation des interventions par les acteurs impliqués. Pour ce faire, l'évaluation environnementale regroupe deux catégories d'outils pratiques :

- Les outils prospectifs de gestion préventive et anticipative de l'environnement, soit l'évaluation environnementale stratégique (EES), l'Etude d'impact Environnemental et Social (EIES) et le plan de Gestion Environnemental et Social (PGES)
- Les outils de contrôle et de gestion environnementale, soit l'audit environnemental et social (AES), l'inspection environnementale (IE), le monitoring environnemental (ME), l'audit du système de management environnemental (SME), etc.

## Phase 2. Détermination des besoins prioritaires des communautés

### a) Objectifs

La phase vise à identifier les besoins prioritaires des communautés affectées dans le territoire du projet.

### b) Bases légales

N°	Disposition légale/règlementaire	Contenu
<b>Etapes des négociations du cahier des charges</b>		
1	Article 11 de la Directive relative au modèle type de cahier des charges de responsabilité sociétale	Le processus de négociations conduisant à l'élaboration du cahier des charges passe par l'identification des besoins prioritaires des communautés par le comité local de développement composé de l'autorité locale et des représentants des communautés locales et du titulaire de droit minier assisté par l'expertise technique externe nationale et les organisations de la société civile spécialisées en RSE
2	Article 127 de la l'Annexe VIII relative à la directive sur l'étude d'impact environnemental et social	De l'identification des projets potentiels pour la contribution au développement communautaire. Le plan de gestion environnementale et sociale doit présenter des indications sur les principaux projets de développement devant faire l'objet de négociations pour la signature du Cahier des charges de responsabilité sociétale.

### c) Description

Les méthodes ou sources de détermination des besoins prioritaires des communautés sont les suivantes :

#### i. Le Plan de Développement local (PDL) de l'ETD concernée.

Le Plan de Développement local présente la politique du développement locale telle que convenue par toutes les parties prenantes locales. Il intègre une vision réaliste du développement de l'entité et un

plan d'action de nature à permettre l'atteinte des résultats escomptés. Conformément au guide méthodologique de planification locale, il comprend cinq grandes parties :

- La monographie de l'entité
- Le diagnostic global de l'entité
- Les atouts et contraintes majeurs du développement
- La vision, les axes de développement et les actions prioritaires à mettre en œuvre pour soutenir le développement de la collectivité ;

- Le cadre de mise en œuvre
- Le Programme d'Investissement Prioritaire (PIP) et ;
- Le Plan Annuel d'Investissement (PAI).

## ii. Le Plan de Gestion Environnemental et social de l'entreprise (PGES)

Le PGES est une partie intégrante de l'Etude d'Impact Environnemental et Social (EIES) qui constitue le Plan de Développement Durable de l'entreprise dans une optique RSE. Le PGES présente les grandes lignes d'actions (projets socioéconomiques et environnementaux) inscrites dans la perspective d'atténuation des impacts négatifs du projet minier. Dans ce sens, le PGES présente des indications sur les principaux projets de développement devant faire l'objet de négociations pour la signature du Cahier des charges de responsabilité sociétale[14]. Ces indications se présentent généralement sous forme de plan de développement qui intègre les engagements pris, les programmes de développement local ainsi que le calendrier et les coûts. Le contenu du Plan de Développement donne les premières indications des besoins prioritaires des communautés.

## iii. Le Diagnostic communautaire participatif

A l'absence de deux outils ci-dessus ou lorsque le PDL est obsolète, la troisième méthode est le diagnostic communautaire. Le diagnostic de développement durable présente la problématique du développement telle que perçue par la population et les acteurs de développement, à partir des diverses activités de consultation tenues dans le cadre de la phase de diagnostic participatif, de faire état des conclusions en termes de problèmes, forces, faiblesses,

[14] Exploiter à ce les dispositions de l'article 126 ou 127 de l'annexe VIII du RM sur l'Etude d'impact Environnementale et Social

opportunités et menaces auxquelles l'entité est confrontée dans sa démarche de développement. Le diagnostic participatif (aussi appelé diagnostic communautaire ou diagnostic partagé) est un diagnostic fait par un groupe ou une communauté pour construire collectivement une connaissance de sa propre réalité et agir sur elle. Le groupe ou communauté identifie ainsi les problèmes qui l'affectent, les ressources et les potentialités dont il dispose. Ceci lui permet de repérer, ordonner et hiérarchiser les problèmes et, à travers cela de mieux préparer la mise en place des réponses adéquates. Le diagnostic participatif permet aux habitants de mener le diagnostic, ces derniers acquièrent une meilleure compréhension de leur situation. En identifiant les problèmes et les obstacles qui empêchent leur développement et en déterminant les priorités ils se rendent capables de mettre en place les solutions nécessaires.

La combinaison des toutes ces méthodes permet au CLD d'identifier les besoins prioritaires des communautés affectées par les opérations de l'entreprise.

## d) Notes et conseils :

L'organisation de la société civile spécialisée en RSE qui accompagne les communautés dans le processus d'élaboration et négociation du cahier des charges doit s'assurer qu'elle dispose du PDL de l'entité et de l'EIES de l'entreprise dès le début du processus. Elle devra aussi s'assurer que lors des diagnostics communautaires toutes les couches de la population sont associées afin de ne pas oublier certaines catégories des personnes. Exemple les personnes vivant avec handicap, les albinos, les agriculteurs et éleveurs, les jeunes, etc.

Quelle que soit la méthode utilisée pour identifier les besoins prioritaires, il est conseillé de faire signer un PV par les membres des communautés qui ont été

consultés et de recevoir le visa du chef de quartier ou de chef de groupement selon le cas.

### **Phase 3. Approbation populaire des besoins prioritaires**

#### **a) Objectifs**

L'objectif de cette phase est de faire valider les besoins identifiés par les membres du CLD/ représentants des communautés dans le PDL, l'EIES ou lors des réunions populaires du diagnostic communautaire participatif

#### **b) Bases légales**

N°	Disposition légale/règlementaire	Contenu
<b>Etapes des négociations du cahier des charges</b>		
1	Article 3 de la Directive	Le titulaire a l'obligation de consulter et de faire participer les communautés bénéficiaires dans le processus de définition et de mise en œuvre des projets de développement contenu dans le cahier des charges
2	Article 11 de la Directive	Le processus de négociations conduisant à l'élaboration du cahier des charges passe par l'approbation communautaire des besoins prioritaires identifiés par les catégories sociales à travers les réunions populaires.

#### **c) Description de la phase 3**

Les représentants des communautés (membres du CLD et autres), chacun dans sa circonscription, sensibilise et mobilise les communautés locales à prendre part à la validation populaire des besoins prioritaires identifiés par le CLD.

A l'issue de cette sensibilisation, les représentants des communautés (membres du CLD et autres) organisent des réunions populaires d'approbation des besoins prioritaires identifiés par eux dans chaque subdivision administrative de l'ETD (Chef-lieu de groupement, des quartiers). Les PV d'approbation des besoins prioritaires sont validés et visés par le chef de quartier/le chef de groupement concerné.

## Modèle des besoins prioritaires identifiés et validés

N°	Problèmes/ Besoins prioritaires	Secteur d'intervention	Localisation	Brève description	Priorisation
1	Faible productivité agricole	Agropastoral	Ville/Quartier X	<ul style="list-style-type: none"> <li>Doter les paysans en intrants agricoles, les semences et les outils aratoires</li> <li>Formation et encadrement des maraichers</li> </ul>	2
2	Inexistence des structures de santé	Santé	Ville/Quartier T	Construction et équipement d'un Hôpital Général de Référence	1
3	Mauvais état des routes de desserte agricole	Infrastructure	Ville/Quartier Z	Amélioration de l'état des routes dans la région. Il s'agit de l'asphaltage des X Km de routes. Les routes à asphalter sont : route Kayombo (x Km), route Kipushi (y Km), etc.	3

### d) Notes et conseils

La colonne « priorisation » est importante. Elle permet à l'entreprise d'identifier les besoins des communautaires prioritaires. Un besoin est une nécessité dont la satisfaction ou la non-satisfaction s'exprime à travers des sensations (faim, satiété, peur, calme...). Si le besoin n'est pas satisfait, cela bloque le processus de vie ou de développement de l'individu.

Il s'agit donc de décider quel besoin est le plus important afin de le réaliser en priorité. Un besoin prioritaire est celui qui est rigoureusement indispensable à la survie des communautés. S'il n'est pas satisfait, cela aggrave la vulnérabilité des populations affectées. Le besoin prioritaire est important et doit être satisfait autant que possible. Bien que les besoins prioritaires ne puissent pas être reportés à plus tard ; il est important pour les communautés de mentionner l'ordre d'importance de ces derniers.

Il s'agit d'une fonctionnalité non optionnelle dont l'absence portera préjudice aux communautés mais qu'il faut hiérarchiser. La priorisation des besoins est ce qui va permettre à une communauté de déterminer d'optimiser la durée, le budget et les ressources humaines engagées. Il est impératif de bien faire la différence entre ce qui est important et ce qui est urgent, afin de se concentrer sur les tâches réellement importantes et ayant un impact fort sur le déroulement du projet.

## **Phase 4. Négociation et élaboration du cahier des charges de responsabilité sociale**

### **a) Objectifs**

- Transformer les besoins prioritaires identifiés et approuvés en projets de développement socio-économiques et industriels des communautés locales affectées par les activités du projet ;
- Fournir les détails des projets de développement socio-économiques et industriels des communautés locales affectées par les activités du projet ;
- Négocier et trouver des compromis sur la liste des projets et infrastructures devant faire l'objet du cahier à exécuter par l'entreprise minière ;
- Rédiger le cahier des charges de l'entreprise

### **b) Bases légales**

N°	Disposition légale/règlementaire	Contenu
<b>Obligations du titulaire des droits miniers et de carrière de fournir les détails sur les engagements pris</b>		
1	Article 5 de la Directive	<p>Le titulaire des droits miniers ou des carrières est tenu d'apporter des informations plus détaillées se rapportant aux engagements prévus dans le cahier des charges et concernant :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Les plans et spécifications des infrastructures et services socioéconomiques de base</li> <li>o Leur localisation et la désignation des bénéficiaires</li> <li>o Le chronogramme prévisionnel de réalisation des infrastructures et services socioéconomiques de base ainsi que ;</li> </ul> <p>Les couts estimatifs s'y rapportant</p>
<b>Elaboration du cahier des charges</b>		
2	Article 12 de la Directive	<p>A l'issue des réunions de validation des besoins des communautés locales, un résumé desdits besoins est élaboré par le Comité de développement et soumis au visa du chef de secteur/chefferie.</p> <p>Le résumé des besoins des communautés locales est soumis au titulaire du droit minier qui, avec les représentants des communautés, détermine les dates des négociations devant aboutir à la signature du cahier des cahiers des charges.</p> <p>Lors des négociations, les représentants des communautés locales se font assister par l'expertise technique nationale et les organisations de la société civile spécialisée en RSE en présence du chef de secteur/chefferie.</p> <p>Chaque réunion est sanctionnée par un procès-verbal indiquant le compromis trouvé entre les représentants des communautés locales et ceux du titulaire du droit minier d'exploitation.</p>



### c) Description de la phase 4

#### Etape 1. Transformation des besoins en projets

Après avoir reçu la liste des besoins prioritaires identifiés par le CLD et approuvés par les communautés locales lors des réunions populaires, l'entreprise doit les transformer en projets de développement durable.

Ci – dessous le tableau qui illustre cette étape :

N°	Problèmes	Projet proposé	Secteur d'intervention	Localisation	Brève description	bénéficiaire
1	Faible productivité agricole	Appui à l'agriculture	Secteur agricole	Village X	Le projet consiste à appuyer et accompagner xxxx agriculteurs membres des communautés de xxx villages à exploiter une étendue agricole totale de xxx hectares de maïs.	Les bénéficiaires directs de ce projet sont les communautés des villages xxxxxxxx alors que les bénéficiaires indirects sont les communautés des villages /quartiers voisins
2	Existence des maladies d'origine hydrique	Amélioration de la desserte en eau potable	Secteur énergie	Village X	Le projet consiste en des forages de 4 puits à pompe immergée dans le village x. Le projet assurera une fois par an le nettoyage et la désinfection de tous les puits forés.	Les bénéficiaires directs de ce projet sont les communautés des villages x alors que les bénéficiaires indirects sont les restes des communautés du secteur V

3	Mauvais état des routes de desserte agricole	Aménagement des routes de desserte agricole	Secteur d'infrastructures routières	Village Y	Ce projet consiste à réhabiliter et à ouvrir X Km des routes de desserte agricole dans le village Y, les travaux à réaliser portent sur le reprofilage général de la route, fossés compris, le compactage des matériaux meubles provenant du reprofilage d'une légère scarification et éventuellement de matériaux d'apport sélectionnés. Les routes sont ré ouvertes sur une largeur de X mètres de plate-forme. Les travaux seront faits par la méthode Himo ou Mécaniser.	Les bénéficiaires directs de ce projet sont les communautés des villages x alors que les bénéficiaires indirects sont les communautés des villages voisins et autres habitants du secteur Z
4	Besoin en énergie électrique	Amélioration de la desserte en Energie électrique	Secteur énergie	Village Z	Ce projet consiste en la réhabilitation du réseau d'alimentation électrique dans le village Z. Il s'étalera sur 5 ans et consistera à : <ul style="list-style-type: none"> <li>Faire l'entretien de l'ancien transformateur et installer un transformateur additionnel de 350 KVA en vue d'étendre l'alimentation électrique jusqu'à couvrir le besoin de X ménages ciblés.</li> </ul>	Les bénéficiaires directs sont les X ménages du village Z .
5	Inexistence des structures de santé	Construction des infrastructures de santé	Secteur de santé	Village W	Construction et équipement d'un centre de santé de référence dans le Village Adala et des postes de santé. Le centre de santé de référence est dotée d'une hospitalisation homme et femme, une maternité, une pharmacie, une médecine ambulatoire, un laboratoire, un service d'imagerie , une pédiatrie, un incinérateur, un bloc sanitaire , un bloc opératoire et une ambulance et dotation des x lits.	X

A ce stade :

- L'entreprise devra regrouper les projets de même secteur au vu de leur localisation. Ceci facilite la description détaillée des projets y relatifs ;
- L'entreprise devra également réaliser une brève description des projets proposés ;
- Le titulaire des droits miniers ou des carrières peut, avec les communautés, éliminer/retirer certains projets sur base des risques futurs et/ou des projets qui portent des germes de conflits entre les communautés.

## **Etape 2. Description détaillée des projets**

La description détaillée des projets contenus dans le cahier des charges est une obligation de l'entreprise et contient des renseignements à jour sur les projets et des réponses indiquant la façon dont le titulaire des droits miniers entend répondre à la brève description définie de commun accord avec les communautés. Pour y arriver le titulaire recourt à l'expertise technique qui accompagne le processus des négociations. L'entreprise peut également recourir, selon le cas, à l'expertise présentée par les communautés.

### Modèle de la description des projets

Plusieurs questions qui suscitent d'autres questionnements se posent sur terrain au sujet du canevas de la description détaillée des projets. Le canevas de la directive sur la description des projets est structuré autour des aspects suivants :

- Les plans et spécifications des infrastructures et services socioéconomiques de base ;
- La localisation et la désignation des bénéficiaires ;
- Le chronogramme prévisionnel de réalisation des infrastructures et services socioéconomiques de base ;
- Les couts estimatifs s'y rapportant.

### Les plans et spécifications des infrastructures et services socioéconomiques de base :

Les infrastructures jouent un rôle crucial pour le développement. Des systèmes de communication aux installations de desserte d'énergie, en passant par les réseaux d'alimentation en eau et d'assainissement, les services qui permettent à la société de fonctionner et à l'économie de prospérer sont fournis grâce aux infrastructures.

Il est donc important de décrire les spécifications techniques de chaque infrastructure à développer dans le cadre du cahier des charges. Généralement, les plans et les spécifications techniques sont contenus dans le cahier des prescriptions techniques à intégrer dans le cahier des charges. Les Cahiers des prescriptions techniques (ou CPT) précisent les conditions communes d'emploi et de mise en œuvre d'un matériau ou d'un procédé constructif non normalisé, c'est-à-dire faisant l'objet d'un Avis technique ou d'un Document technique d'application[15].

### La localisation et la désignation des bénéficiaires

Les infrastructures et services socioéconomiques de base retenus doivent être localisés sur un territoire (nom du quartier ou du village où sera mis en œuvre le projet). La désignation ainsi que les critères de sélection des bénéficiaires directs et indirects doivent également être déterminés.

-----  
[15] <https://chapes-info.fr/normes-et-regles/cahiers-des-prescriptions-techniques/#:~:text=Documents%20pr%C3%A9sentant%20les%20r%C3%A8gles%20professionnelles%2C%20les%20Cahiers%20des,d%E2%80%99un%20Avis%20technique%20ou%20d%E2%80%99un%20Document%20technique%20d%E2%80%99application.>

### Le chronogramme prévisionnel de réalisation des infrastructures et services socioéconomiques de base

Les infrastructures et services socioéconomiques de base ne seront pas développés en une seule année, mais selon l'échéance de livraison des ouvrages, infrastructures ou les services socio-économiques ; échéance dictée par la priorité des communautés et le budget de l'entreprise.

### Les coûts estimatifs s'y rapportant

Les infrastructures et services socioéconomiques de base à développer ont un coût. Les coûts estimatifs globaux, des factures proforma ainsi que les devis doivent être présentés selon les prescriptions techniques. Ces coûts sont estimatifs et donc susceptibles de connaître des variations sur le marché. Les coûts/budget contenus dans le cahier des charges sont estimatifs ; il est important que les entrepreneurs devant exécuter des travaux prévus dans le cahier des charges pour le compte des titulaires devront adapter les coûts en fonction des prix sur le marché.

### **d) Notes et conseils**

Présenter uniquement les plans et les spécifications techniques, le chronogramme prévisionnel, les coûts estimatifs leur localisation et la désignation des bénéficiaires ne suffisent pas pour organiser la mise en œuvre des projets et préparer les contrôles ultérieurs du cahier des charges. Il est important de fixer et d'ajouter les aspects ci – après à la description détaillée des projets :

### Le contexte dans lequel le projet est élaboré

Un projet répond toujours à un besoin, une situation problème et s'inscrit dans un

**environnement social, économique et technique complexe.** L'analyse de ce contexte est déterminante pour la réussite du projet. Elle doit permettre d'identifier les freins et les leviers pour la réalisation.

### Les objectifs que poursuit le projet

L'objectif est la déclaration d'une réalisation spécifique pour le projet qui s'inscrit dans le champ d'application du projet. Il doit être réaliste et mesurable. Il doit répondre aux questions suivantes : Qui sera atteint ? Qu'est ce qui va changer ? Quand est ce que le changement produira ? Les objectifs sont des actions mesurables et spécifiques qui contribuent à l'atteinte du but. Ils fournissent les détails concernant les réalisations souhaitées d'un projet ou d'un programme.

Il est important de fixer le but avant de déterminer les objectifs. En revanche, le but est un bref exposé des changements ultime souhaités vers lequel les activités du projet contribuent.

### Résultats attendus

Les résultats tangibles/directs (biens & services) que le projet produit, et qui sont largement sous le contrôle de gestion de projet.

### La brève description du projet :

Il s'agit de résumer l'ensemble de processus, constitués d'activités coordonnées et maîtrisées entreprises pour atteindre les objectifs du **projet**.

### Les mesures de mise en œuvre

Il est vrai que c'est l'entreprise qui exécute/met en œuvre les projets négociés ; mais il est important de fixer et préciser les modalités d'exécution des projets afin d'éviter des problèmes plus tard. Il s'agit notamment de préciser :

- La durée et le début du projet : Mentionner des dates de début et de

fin des activités entreprises pour atteindre les objectifs du projet/des infrastructures à réaliser.

- L'entité chargée de mettre en œuvre le projet et son mode de sélection ;
- Rôle et responsabilités des communautés et autorités locales dans le suivi de l'exécution du projet ;
- Modalités de recrutement des entrepreneurs pour exécuter les travaux. Selon l'esprit de l'article 414 septies du règlement minier de la RDC, il est demandé aux titulaires de recourir à l'appel d'offres publiques pour sélectionner les prestataires des services et d'exécution des travaux. L'appel d'offres est la procédure par laquelle l'autorité contractante choisit, sans négociation avec les candidats, l'offre économiquement la plus avantageuse, évaluée sur la base de critères objectifs préalablement portés à la connaissance des candidats et exprimés en termes monétaires. L'appel d'offre peut être ouvert ou restreint selon le contexte. L'appel d'offres est dit ouvert lorsque toute personne intéressée par le marché peut soumettre une offre. Il est restreint lorsque seuls peuvent remettre des offres, les candidats que l'autorité contractante a décidé de consulter. Le nombre et la qualité de candidats admis à soumissionner assurent une concurrence réelle. Il ne peut être recouru à la procédure d'appel d'offres restreint que lorsque les biens, les travaux ou les services, par leur nature spécialisée, ne sont disponibles qu'auprès d'un nombre limité de fournisseurs, d'entrepreneurs ou de prestataires de services. Dans ce cas, tous les candidats potentiels sont invités.

#### Calendrier du déroulement des activités

Il s'agit de déterminer les activités qui vont permettre à l'entreprise d'atteindre les objectifs du projet.

#### Déterminer les modalités et les indicateurs de suivi et d'évaluation :

Le contrôle de l'exécution des cahiers des charges est assuré par le Comité Local de Suivi et les services de l'État désignés à cette fin ; il s'agit notamment de l'Agence Congolaise de l'Environnement, la DPEM (Direction de Protection de l'environnement minier) et les Fonds National de Promotion et de service Social. Il est important que lors de l'élaboration du cahier des charges que les indicateurs soient définis. Il faut identifier et définir de façon méthodique les indicateurs qui permettront de renseigner les résultats des activités mises en œuvre dans le cadre des programmes et de mesurer les niveaux d'atteinte des objectifs. Parmi les indicateurs de suivi nous pouvons mentionner les preuves quantitative et qualitative qui seront utilisées pour mesurer/juger l'atteinte ou la réalisation des résultats spécifiques attendus des projets.

#### Contenu obligatoire de la description détaillée de projet :

- Titre du projet;
- Secteur d'intervention;
- Le contexte dans lequel le projet est élaboré;
- La brève description du projet ;
- Les objectifs que poursuit le projet ;
- Bénéficiaires du projet;
- Résultats attendus ;
- Stratégie de mise en œuvre;
- Calendrier du déroulement des activités;
- Modalités et indicateurs de suivi et d'évaluation;
- Budget détaillé;
- Dessins techniques, plans et Cahier des prescriptions techniques (selon le cas).

### Notes et conseils :

La participation des experts des services spécialisés pour des orientations techniques pour la description de certains projets est indispensable. Si certains projets sont faciles à décrire, d'autres nécessitent cependant le concours des experts techniques. Il s'agit par exemple des projets contenus dans le tableau suivant

N°	Type de projets	Orientations techniques
1	Desserte en énergie électrique	<ul style="list-style-type: none"><li>- Etude de faisabilité (plans directeurs) de la SNEL (Société Nationale d'Electricité)</li><li>- Point de vue du service du développement rural pour examiner leur faisabilité</li><li>- Expertise technique des prestataires en énergie électrique et énergie renouvelable</li></ul>
2	Desserte en eau potable	<ul style="list-style-type: none"><li>- Points de vue de la REGIDESO</li><li>- Points de vue du service de l'hydraulique rurale pour des orientations techniques</li><li>- Etudes géotechniques préalables sur le développement des forages d'eau par exemple</li></ul>
3	Projets d'amélioration des infrastructures routières	<ul style="list-style-type: none"><li>- L'implication des experts des services techniques comme la Direction de voirie de la desserte agricole en milieu rural et périurbain, Travaux publics et Infrastructures (TPI), l'office des routes et la Voirie urbaine selon le cas sur les aspects techniques des routes à construire, ou à réhabiliter et les devis</li></ul>
4	Les projets sur le secteur de de la santé	L'avis du Médecin chef de zone du ressort sur le nombre et l'emplacement des infrastructures à construire
5	Le projet sur le secteur de l'éducation	Les autorités administratives de l'Enseignement Primaire, secondaire et Technique (EPST) doivent donner leur avis sur le nombre et l'emplacement des écoles
6	Pêche et élevage	Expertise de la division de pêche et élevage
7	Agriculture	Expertise de la division d'agriculture

### Etape 3. Négociations du cahier des charges.

Après avoir réalisé la description détaillée des tous les projets et programmes à inclure dans le cahier des charges, le titulaire avec les communautés déterminent des dates des négociations

sur le contenu des projets du cahier des charges. Face à la liste des projets et infrastructures issus des besoins prioritaires des communautés, l'entreprise minière et les représentants des communautés locales engagent des discussions, des pourparlers en vue

d'aboutir à un accord sur les besoins/projets prioritaires identifiés et approuvés par les communautés lors des réunions populaires.

Ces négociations doivent aboutir à la signature du procès-verbal indiquant le compromis trouvé entre les représentants des communautés et le titulaire du droit minier.

#### Notes et conseils :

Parmi les questions non résolues par la réglementation et qui alimentent les discussions entre parties prenantes figure l'achat des terrains sur lesquels seront érigés les infrastructures et projets du cahier des charges. Il est clair que l'entreprise doit réaliser les projets et infrastructures convenus avec les communautés, mais l'existence de l'espace pour l'exécution du projet demeure un casse-tête surtout dans le milieu urbain où les espaces libres n'existent presque plus. Les autorités locales doivent mettre à la disposition des communautés des terrains pour recevoir les projets et infrastructures du cahier des charges. Les actes de cession ou d'achat de terrain doivent être disponibles déjà lors des négociations pour être annexés au cahier des charges.

#### **Etape 4. Cohérence verticale et horizontale des projets[16]**

La pratique de planification locale distingue deux types de mise en cohérence : la mise en cohérence verticale (entre les échelons) et la mise en cohérence horizontale (à l'intérieur de l'échelon considéré). Il s'agit en effet de veiller à une mise en phase des plans élaborés à différents niveaux,

national, provincial et local, dans un souci de cohérence. Les provinces et les ETD assurent donc les échanges nécessaires pour limiter les redondances et les contradictions entre les actions, et pour identifier les synergies possibles entre leurs entités et celles des entités voisines.

#### **La mise en cohérence verticale**

La Province est l'instance adéquate d'articulation entre les politiques provinciales et locales d'une part et des politiques nationales d'autre part. La mise en cohérence verticale se réalise avec les instruments d'orientation générale du développement de l'entité tels que le PNSD, le Plan National d'Aménagement Urbain (PNAU), la Stratégie Nationale d'Aménagement du Territoire (SNAT) et les Objectifs de Développement durables. La cohérence entre les différents documents de planification est de type hiérarchique. En effet, les instruments de niveau inférieur doivent être conformes aux instruments de niveau supérieur et traduire les orientations de ces derniers au niveau de l'échelon.

Le Plan Local de développement (PDL) doit tenir compte des orientations sectorielles du PNSD et traduire les orientations de ceux-ci au niveau provincial. De même, le PDL doit être en cohérence avec le plan et/ou le schéma de développement provincial et traduire les orientations de celui-ci au niveau local. Cette cohérence nécessite la présence notamment des représentants des structures de l'Etat de niveau supérieur dans le processus de planification des échelons inférieurs.

Appliqué au cahier des charges, le processus et/ou les projets/retenus dans le cahier des charges doivent être harmonisés selon le contenu, les politiques et les orientations des plans au niveau provincial.

---

[16] Lire le Guide de planification locale et provinciale, p. 11

Le guide est disponible sur <https://congomines.org/reports/2151-guide-methodologique-de-planification-provinciale-et-locale>

## La mise en cohérence horizontale

Il s'agit de la cohérence entre les projets contenus dans le cahier des charges avec les instruments de planification au niveau local, notamment le PDL, le Plan d'Aménagement de l'ETD (PA/ETD) (instrument de planification spatiale à long terme au niveau local sert de cadre de référence pour l'élaboration et la mise en œuvre du Plan de Développement Local). Cependant, même s'il n'y a pas de relations hiérarchiques entre les plans de même niveau, un minimum de cohérence doit être observé entre les différents plans pour éviter des contradictions flagrantes préjudiciables à un développement harmonieux et durable des populations.

### Liens programmatiques entre le UNDAF, PNSD, PDES, PDL ET ODD[17] : Cohérence verticale

ALIGNEMENT SUR LES ODD ET SUR LES PRIORITES DU PAYS					
LIENS PROGRAMMATIQUES ENTRE UNDAF, PNSD, PDL OOD					
Axes UNDAF SNU	Domaines prioritaires PNSD	Domaine du PDES	PDL	Source d Finances	ODD
1) Consolidation de la paix, respect des Droits de l'Homme, protection des civils, cohésion sociale et démocratie	Renforcement de la gouvernance et consolidation de la paix	Consolidation de la crédibilité et de l'efficacité des Institution		ETD Province Etat E Minières Atres	10, 16 et 17
2) Croissance économique inclusive, développement agricole, capture du dividende démographique, protection sociale et gestion durable des ressources naturelles	Diversification et transformation de l'économie	Création des conditions de durabilité d'un développement équilibré et durable		MATRICE DE PROGRAMMATION DES ACTIONS	1, 2, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17
		Promotion de la sécurité alimentaire et du développement agricole durable			
3) Accès aux services sociaux de base et assistance humanitaire	Développement et modernisation des infrastructures	Création d'une économie compétitive et diversifiée pour une croissance accélérée et inclusive			3, 4, 5, 6, 8, 10
		Environnement, Développement Durable et Equilibré			1, 2, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17
2) Croissance économique inclusive, développement agricole, capture du dividende démographique, protection sociale et gestion durable des ressources naturelles		Création des conditions de durabilité d'un développement équilibré et durable			

### 1. COHERENCE VERTICALE

[17] Undaf: The United Nations Development Assistance Framework

Pnsd : Programme Nationale Stratégique de Développement

Pdes : Plan de Développement économique et social

Pdl : Plan de Développement Local

Ood : Objectif de Développement Durable

**Liens programmatiques entre le UNDAF, PNSD, PDES, PDL ET ODD : Cohérence Horizontale**

AXES du PDES	ACTIONS ET SOURCES DES FINANCEMENTS					
	PDL ACTIONS	ETD FINANCES PROPRES	Entreprise A B C D Cahier de charges	UNICEF PAM SNU	ONG VM CARITAS	Province Pays Autres
Consolidation de la crédibilité et de l'efficacité des Institutions		COMITE	COMITE	COMITE	COMITE	COMITE
Création des conditions de durabilité d'un développement équilibré et durable		COMITE DE SUIVI	COMITE DE SUIVI	COMITE DE SUIVI	COMITE DE SUIVI	COMITE DE SUIVI
Promotion de la sécurité alimentaire et du développement agricole durable		COMITE DE SUIVI	COMITE DE SUIVI	COMITE DE SUIVI	COMITE DE SUIVI	COMITE DE SUIVI
Création d'une économie compétitive et diversifiée pour une croissance accélérée et inclusive		<b>COMITE DE PILOTAGE STAFF du COMITÉ LOCAL DE DEV. CLD 2. COHERENCE HORIZONTALE</b>				
Promotion du développement social						
Création des conditions de durabilité d'un développement équilibré et durable						

Source : Division Provinciale du Plan Haut – Katanga

**Etape 4. Validation du cahier des charges par les représentants des communautés (membres du CLD)**

**a) Objectifs**

- S'assurer que l'accord trouvé entre les parties prenantes est inclusif et juste, équitable et répond aux besoins prioritaires des communautés bénéficiaires ;
- Obtenir le consentement libre, préalable et éclairé des représentants des communautés sur le contenu du cahier des charges.

**b) Bases légales**

N°	Disposition légale/règlementaire	Contenu
<b>Obligations du titulaire des droits miniers et de carrière de fournir les détails sur les engagements pris</b>		
1	Article 3 de la Directive	Conformément aux dispositions de la loi n°11/009 du 09 juillet 2011 portant principes fondamentaux relatifs à la protection de l'environnement ainsi qu'aux standards internationaux en matière de consultation publique, le titulaire du droit minier d'exploitation consulte et fait les communautés bénéficiaires dans le processus de définition et de mise en œuvre des projets de développement du cahier des charges de responsabilité sociétale.
2	Article 5 de la Directive	Le titulaire des droits miniers ou des carrières est tenu d'apporter des informations plus détaillées se rapportant aux engagements prévus dans le cahier des charges

### c) Description de l'étape 4

Après avoir élaboré le cahier des charges :

- L'entreprise organise un atelier dont l'objet est la présentation et la validation de son cahier des charges de responsabilité sociétale ;
- L'entreprise devra remettre à chaque représentant des communautés (membre du CLD et autres) une copie du cahier des charges de l'entreprise deux ou trois jours avant l'atelier ;
- Lors de l'atelier, les membres du CLD sous la facilitation de (s) OSC spécialisée (s) passent en revue le contenu de chaque projet et valident les informations et les dispositions du cahier des charges.

### Phase 5. Cérémonie de signature du cahier des charges.

#### a) Objectifs

- Clôturer le processus des négociations du cahier des charges entre le titulaire des droits miniers et/ou des carrières avec les communautés locales ;
- Formaliser l'accord trouvé entre les parties en apposant la signature sur le cahier des charges.

#### b) Bases légales

N°	Disposition légale/règlementaire	Contenu
<b>De l'élaboration du cahier des charges</b>		
1	Article 12 de la Directive	(...) La cérémonie officielle de signature du cahier des charges sera organisée soit l'égide du chef de secteur/Chefferie en sa qualité de témoin, et présence du Ministre Provincial ayant les mines dans ses attributions, du chef de Division des Mines, du Directeur provincial de l'ACE, du Chef de Bureau de la DPEM, de l'Administrateur de Territoire et de tout autre représentant de l'Etat.

### c) Description de la phase 5

Sous la supervision du Ministre provincial ayant en charge les Mines, l'autorité locale organise la cérémonie en collaboration avec l'entreprise. L'autorité locale invite le Ministre Provincial ayant les mines dans ses attributions, le chef de Division des Mines, le Directeur provincial de l'ACE, du Chef de Bureau de la DPEM, l'Administrateur de Territoire et tout autre représentant de l'Etat pour assister à la cérémonie officielle de signature du cahier des charges.

### d) Notes et conseils

Il est important de retenir ce qui suit :

- Garder les accusés de réception des invitations des services obligatoires : Ministre Provincial ayant les mines dans ses attributions, du chef de Division des Mines, du Directeur provincial de l'ACE, du Chef de Bureau de la DPEM, de l'Administrateur de Territoire et de tout autre représentant de l'Etat ;
- faire signer le cahier des charges par tous les représentants des communautés.
- Il est déconseillé aux seuls membres du Comité directeur du CLD de signer seuls ;
- Le délégué de l'entreprise, mieux le Directeur Général de l'entreprise et chaque représentant des Communautés doivent parapher sur toutes les pages du Cahier des charges et apposer leur signature à la fin du document.

## **PARTIE 2.**

# **INSTRUCTION ET APPROBATION DU CAHIER DES CHARGES**

Cette partie présente la procédure d’instruction et d’approbation du cahier des charges de responsabilité sociétale respectivement par la Commission Permanente d’Instruction et le Gouverneur de Province. Ces deux phases décrivent le processus de mise en place de la commission d’instruction des cahiers des charges, l’instruction elle-même ainsi que l’approbation du cahier des charges par le Gouverneur de Province.

## Phase 6. Dépôt du cahier des charges auprès de la Commission permanente d’instruction des cahiers des charges.

### a) Objectifs

- Obtenir l’avis favorable de la Commission permanente d’instruction des cahiers des charges préalable à l’approbation du Gouverneur de Province.

### b) Bases légales

N°	Disposition légale/règlementaire	Contenu
<b>Obligations du titulaire des droits miniers et de carrière de fournir les détails sur les engagements pris</b>		
1	Article 285 septies du code minier	<p>Le titulaire de droits miniers d’exploitation ou de l’autorisation d’exploitation de carrières permanente est tenu, à partir de la délivrance de son titre minier et/ou de carrières et au plus tard dans les six mois avant le début de l’exploitation, d’élaborer et de déposer le cahier des charges définissant la responsabilité sociale vis-à-vis des communautés locales affectées par les activités minières et d’en obtenir l’approbation du Gouvernement provincial après avis des services techniques.</p> <p>Le Règlement minier détermine les règles afférentes aux négociations ainsi que les modalités pratiques de l’établissement, du dépôt, de la recevabilité, de l’instruction et de l’approbation du cahier des charges définissant la responsabilité sociétale vis-à-vis des communautés locales affectées par les activités minières.</p>
<b>Du délai de dépôt et de la recevabilité du cahier des charges</b>		
2	Article 414 ter	<p>Le cahier des charges est déposé à la Division provinciale des Mines par le titulaire de droit minier dans les 30 jours suivant sa signature</p> <p>Le Cahier des charges n’est recevable que lorsqu’il est établi dans le format défini par le modèle-type repris en annexe du présent Décret.</p>

### c) Description de la phase

- Conception de la lettre de transmission du cahier des charges
  - Le titulaire multiplie et dépose le cahier des charges, au Chef de Division provinciale des Mines en six exemplaires ainsi qu'aux autres services habilités (La Direction de protection de l'environnement minier, l'Agence Congolaise de l'Environnement, le Fonds National de Promotion et de Service Social (FNPPS) endéans 30 jours après les négociations et moyennant accusés de réception.
- Remettre le Cahier des charges en format Soft (MS Word et PDF) et en dur à la division pour faciliter l'instruction
  - Déposer 13 copies du cahier des charges à la division des Mines pour faciliter l'instruction correspondant au nombre des membres de la commission d'instruction.

### Phase 7 : Processus d'instruction du cahier des charges

#### a) Objectifs poursuivis par l'instruction du cahier des charges

### d) Notes et conseils

- Le titulaire devra garder les accusés de réception de dépôt de son cahier des charges aux services concernés
- Examiner la conformité du cahier des charges au modèle type prévu dans le règlement minier ;
  - Vérifier si le processus de négociation du cahier des charges a respecté les étapes prescrites par le code et règlement miniers.

### b) Bases légales

N°	Disposition légale/règlementaire	Contenu
1	Article 414 ter du règlement Minier	Le Cahier des charges est déposé à la Division provinciale des Mines par le titulaire de droit minier dans les trente (30) jours suivant sa signature. Le Cahier des charges n'est recevable que lorsqu'il est établi dans le format défini par le modèle-type repris en annexe du présent Décret.
2	Article 414 quater du règlement Minier	Pour l'instruction du cahier de charges, il est institué une commission permanente d'instruction du cahier des charges. L'instruction du cahier de charges se fait dans un délai qui ne peut excéder 45 jours à compter de la date du dépôt par le titulaire du droit minier. En cas de non-conformité du cahier des charges, la Commission permanente notifie les observations motivées au titulaire de droit minier qui procède aux corrections nécessaires dans un délai de 30 jours.

### **c) Description du processus d’instruction du cahier des charges**

L’instruction du cahier des charges se fait suivant les étapes ci-après :

- La mise en place de la commission permanente d’instruction du cahier des charges ;
- Instruction du cahier des charges
- Les interactions avec le titulaire pour l’intégration des informations complémentaires et correction du cahier des charges par les deux parties prenantes en cas de besoin.

#### **1.1. Mise en place de la commission permanente d’instruction du cahier des charges**

Pour faciliter le travail d’instruction du cahier des charges, il est institué une commission d’instruction des cahiers des charges. Les membres de la commission sont désignés, suivant les cas, par leurs Chefs de Division respectifs et nommés par un arrêté du Ministre provincial en charge des mines. Il s’agit de :

- du Chef de Division provinciale de Mines, plus deux membres de sa division ;
- Un délégué de la Division provinciale des affaires sociales ;
- Un délégué du Fonds National de Promotion et de Service Social ;
- Un délégué de la Division provinciale de l’Agriculture ;
- Un délégué de la Division provinciale du Développement rural ;
- Un délégué de la Division provinciale de la Santé ;
- Un délégué de la Division provinciale de l’Energie ;
- Un délégué de la Division provinciale des Infrastructures ;
- Un délégué de la Division provinciale de l’Education ;
- Un délégué de la Division provinciale du Plan ;

- Un délégué de la Coordination provinciale de l’Environnement.

L’arrêté du Ministre provincial en charge des Mines nommant les membres de la commission institue également la commission permanente d’instruction des cahiers des charges de responsabilité sociétale au sein de la Province. Les modalités d’organisation et de fonctionnement de la commission sont définies dans le règlement intérieur de la commission. Le Chef de Division provincial des Mines est le Président de la commission permanente et son service en assure le secrétariat.

#### **1.2. Instruction du cahier des charges**

L’instruction du cahier de charges se fait dans un délai qui ne peut excéder 45 jours à compter de la date du dépôt par le titulaire du droit minier. Dans le 45 jours d’instruction du cahier des charges, la commission examine les questions de fond et de forme du cahier des charges.

Sur le point de la forme, les membres de la commission permanente d’instruction du cahier des charges vérifient si le cahier des charges a été établi selon le modèle type proposé par la directive sur le cahier des charges ; vérifient si le processus du cahier des charges a respecté toutes les étapes telles que prescrites par le code et le règlement miniers ; vérifient si le processus a été mené sous la supervision du ministre des mines ,elle vérifie si le cahier des charges a été signé et paraphé par tous les membres du CLD et si celui-ci a reçu le visa de l’autorité locale et scellé par l’entreprise, etc.

Examinant les questions de fond, la commission passe en revue projet par projet et regarde si chaque projet a été bien présenté. Il vérifie si le contexte des projets répond aux besoins/problème identifié et approuvé au sein des communautés, elle vérifie si les objectifs vont répondre au besoin du projet, elle

vérifie si la brève description du projet est bien présentée et facile à permettre à tous de comprendre en quoi va consister le projet. Les membres de la commission d’instruction doivent ainsi vérifier les aspects ci – après :

- La pertinence des projets contenus dans le cahier des charges : Le projet proposé est - il la réponse au besoin des communautés affectées ? L’instruction ici consiste à analyser toute évolution du contexte pour pouvoir déterminer dans quelle mesure le projet proposé peut être (ou a été) adaptée afin de conserver sa pertinence.
- La cohérence des projets contenus dans le cahier des charges : La commission devrait ici s’assurer que les projets contenus dans le cahier des charges sont compatibles avec les autres interventions menées au niveau provincial. La cohérence cherche à examiner comment d’autres interventions (en particulier des politiques) appuient ou affaiblissent les projets du cahier des charges, et inversement. Elle englobe la complémentarité, l’harmonisation et la coordination avec les autres acteurs, et vérifie que les cahiers des charges apportent une valeur ajoutée tout en évitant le chevauchement des projets.

- L’efficacité : la commission doit s’assurer que les ressources surtout financières sont planifiées à être utilisées de manière optimale. La question à laquelle il faut répondre est celle de savoir dans quelle mesure les résultats à atteindre le sont de façon économique et dans les temps. C’est ici que les membres de la commission peuvent s’assurer que les budgets de mise en œuvre des projets sont réalistes ou pas.
- La durabilité : La durabilité est la mesure dans laquelle les avantages nets des projets contenus dans le cahier des charges se poursuivent ou sont susceptibles de se poursuivre. Cela implique l’analyse du flux réel des avantages nets ou l’estimation de la probabilité que les bénéfices de la mise en œuvre des projets et programmes du cahiers des charges se poursuivent à moyen et à long terme.

Ci-dessous une matrice d’informations qui peut aider les membres de la commission à mener le processus de conformité d’un cahier des charges :

## 2. Modèle de la matrice d’instruction du cahier des charges de RSE dans le secteur minier en RDC.

PHASE	EXIGENCES DE BASE	EXIGENCE DE PROGRES	DECISION DE LA CPI	OBSERVATIONS
	<b>Exigence 0.1.</b> Le Cahier des charges n’est recevable que s’il est conforme modèle type de cahiers des charges de RSE		<i>Avis Favorable/ Avis non Favorable</i>	

**Phase 0.  
Conditions  
générales**

<p><b>Exigence 0.2.</b> Le Cahier des charges n'est recevable que s'il est signé pour 5 ans</p>		<p><i>Avis Favorable/ Avis non Favorable</i></p>	
<p><b>Exigence 0.3.</b> Le cahier des charges a été déposé à la Division Provinciale des Mines par l'entreprise</p>		<p><i>Avis Favorable/ Avis non Favorable</i></p>	
<p><b>Exigence 0.4.</b> L'entreprise a fourni des preuves de supervision du processus des négociations et d'élaboration du cahier des charges</p>		<p><i>Avis Favorable/ Avis non Favorable</i></p>	
<p><b>Exigence 0.5</b> Exigence 0.5. Les communautés locales ont été assistées par une expertise technique externe nationale et des organisations de la société civile spécialisée en RSE. Le cahier des charges contient l'acte de désignation de l'OSC spécialisée en RSE qui a assisté les communautés locales</p>		<p><i>Avis Favorable/ Avis non Favorable</i></p>	
<p><b>Exigence 0.6.</b> Un Comité Local de Développement a été mis en place par une décision de l'animateur de l'ETD ou par les PV de désignation ; et est composé de l'autorité locale, les représentants des communautés locales et les délégués de l'entreprise.</p>		<p><i>Avis Favorable/ Avis non Favorable</i></p>	
	<p><b>Exigence 0.6.1.</b> Les représentants des communautés ont été élus</p>	<p><i>Avis Favorable/ Avis non Favorable</i></p>	
	<p><b>Exigence 0.6.2.</b> Les membres du CLD ont été renforcé en capacités techniques sur la RSE et les techniques de négociation du cahier des charges. Le Comité Local de Développement a été mis en place selon le Guide Méthodologique de planification provinciale et locale</p>	<p><i>Avis Favorable/ Avis non Favorable</i></p>	

Phase 1. Détermination du territoire de projet	Exigence 1.1. PV de détermination du territoire de projet		<i>Avis Favorable/ Avis non Favorable</i>	
		L'entreprise a inclus dans le Territoire de projet les entités territoriales autres que celles affectées selon les conclusions de l'EIEs		
Phase 2. Détermination des besoins prioritaires	Exigence 2.1. L'identification des besoins prioritaires des communautés a été réalisée par le comité local de développement assisté par l'expertise technique externe nationale et les organisations de la société civile spécialisées en RSE. Le Cahier des charges contient un PV d'identification des besoins prioritaires par le CLD		<i>Avis Favorable/ Avis non Favorable</i>	
Phase 3. Approbation populaire des besoins prioritaires	Exigence 3.1. Les preuves existent que les besoins prioritaires des communautés identifiés par les membres du CLD ont été approuvés par les réunions populaires organisés par le CLD. Le Cahier des charges contient un PV d'approbation populaire des besoins identifiés transmis à l'autorité locale		<i>Avis Favorable/ Avis non Favorable</i>	
Phase 4. Élaboration du cahier des charges de responsabilité sociétale	Exigence 4.1. Les preuves existent que la liste des besoins prioritaires des communautés identifiés et approuvés par les réunions populaires ont été transmis à l'entreprise par l'autorité locale		<i>Avis Favorable/ Avis non Favorable</i>	
		Exigence 4.1.0. Un plan de travail a permis aux représentants des communautés de négocier avec les délégués de l'entreprise	<i>Avis Favorable/ Avis non Favorable</i>	
	Exigence 4.2. Le titulaire des droits miniers ou des carrières a apporté des informations plus détaillées se rapportant à la localisation et la désignation des bénéficiaires		<i>Avis Favorable/ Avis non Favorable</i>	

<p><b>Exigence 4.3.</b> Le titulaire des droits miniers ou des carrières a apporté des informations plus détaillées se rapportant au chronogramme prévisionnel de réalisation des infrastructures et services socioéconomiques de base</p>		<p><i>Avis Favorable/ Avis non Favorable</i></p>	
<p><b>Exigence 4.4.</b> Le titulaire des droits miniers ou des carrières a apporté des informations plus détaillées se rapportant aux couts estimatifs des infrastructures et services socioéconomiques. Le tableau synthétique des engagements pris est en phase avec la description détaillée des projets/infrastructures</p>		<p><i>Avis Favorable/ Avis non Favorable</i></p>	
<p><b>Exigence 4.5.</b> Le titulaire des droits miniers ou des carrières a apporté des informations plus détaillées se rapportant à la stratégie de mise en œuvre (Qui fait quoi où et quand ?) : -Rôle et responsabilités des communautés et autorités locales dans l'exécution du projet ; -Modalités de recrutement des entrepreneurs pour exécuter les travaux : l'appel d'offres d'offre ouvert ou restreint.</p>		<p><i>Avis Favorable/ Avis non Favorable</i></p>	
<p><b>Exigence 4.6.</b> Le titulaire des droits miniers ou des carrières a apporté des informations plus détaillées se rapportant aux modalités de suivi de l'exécution du cahier des charges (Objectifs, Résultat attendu, la durée et le début du projet et indicateurs de suivi de projet)</p>		<p><i>Avis Favorable/ Avis non Favorable</i></p>	
<p><b>Exigence 4.7.</b> Le titulaire des droits miniers ou des carrières a apporté des informations plus détaillées se rapportant aux plans et spécifications des infrastructures et services socioéconomiques de base (Vue en plans, les Cahiers des prescriptions Techniques, Vue en carte, Actes des cessions des terrain, etc.)</p>		<p><i>Avis Favorable/ Avis non Favorable</i></p>	

	<p><b>Exigence 4.8.</b> Le contenu des engagements pris par le titulaire est mis en phase avec le niveau provincial au sujet du développement des infrastructures, projets et programmes de développement.</p>		<p><i>Avis Favorable/ Avis non Favorable</i></p>	
<p><b>Phase 5.</b> <b>Signature du cahier des charges</b></p>	<p><b>Exigence 5.1.</b> Le cahier des charges est régulièrement signé par tous les représentants des communautés, membres du CLD et le représentant de l'entreprise ; et l'autorité locale a signé comme témoin.</p>		<p><i>Avis Favorable/ Avis non Favorable</i></p>	
	<p><b>Exigence 5.2.</b> Le délégué de l'entreprise ou mieux le Directeur Général de l'entreprise et chaque représentant des Communautés doivent parapher sur toutes les pages du Cahier des charges et apposer leur signature à la fin du document.</p>		<p><i>Avis Favorable/ Avis non Favorable</i></p>	

**NOTES.**

Les exigences de base sont des informations sans lesquelles un cahier des charges ne peut obtenir l'avis favorable. Pour être approuvé, le cahier des charges doit satisfaire à toutes les exigences de base. Les exigences de progrès sont des bonnes pratiques initiées par l'entreprise sur le contenu du cahier des charges. A titre illustratif, le fait pour une entreprise de négocier un budget conséquent, avoir partagé son EIES, avoir pris l'engagement de réaliser des projets industriels, avoir inclus dans son territoire de projet, les entités territoriales autres que celles mentionnées dans son EIES, etc. Les Exigences de progrès ne sont pas la condition d'approbation du cahier des charges. Lorsque la commission a terminé de vérifier tous ces éléments et qu'elle trouve que le cahier des charges n'est pas conforme, elle notifie ses observations motivées par un avis technique à l'entreprise ; de préférence avec copie à l'autorité locale et président du CLD pour amélioration et correction du cahier des

charges dans un délai de 30 jours. Faute d'un moyen légal de faire exécuter ce délai, il est recommandé à la Commission d'inviter l'entreprise concernée pour éclairer les membres de la commission ou recourir au Ministre provincial en charge des Mines pour faire le suivi.

Les membres de la commission doivent avoir le Plan de Développement Economique et Sociale de la Province qui est en harmonie avec la politique du Gouvernement central en matière de réduction de la pauvreté et examiné si les projets contenus dans le cahier des charges sont en harmonie avec les politiques sectorielles du gouvernement provincial. Les représentants des communautés et ceux de l'entreprise doivent de nouveau se réunir pour travailler sur les observations de la commission et transmettre de nouveau le cahier des charges réaménagé dans un délais raisonnable. Si la commission n'a pas trouvé satisfaction avec les réponses de l'entreprise ; les échanges peuvent continuer jusqu'à ce qu'un compromis soit trouvé.

## Notes et conseils : Qui prend en charge les frais de fonctionnements de la commission permanente d’instruction des cahiers des charges ?

Contrairement aux modalités de recevabilité de l’Etude d’Impact Environnemental et Social, les entreprises ne sont pas tenues (par la loi) de payer les frais de dépôt du cahier du paiement qui devraient faciliter l’instruction du cahier des cahiers des charges.

Le Guide conseille que l’instruction du cahier des charges soit prise en charge par le Gouvernement Provincial, à travers le Ministère en charge des mines. A défaut de l’appui du gouvernement provincial, un arrêté du Ministre provincial en charge des mines peut fixer les frais de dépôt et d’instruction du cahier des charges selon la taille des entreprises (Titulaires des PE/PER, PEPM, entités de traitement, AECF)

ou en fonction du chiffre d’affaires pour les entreprises en production ou du coût de l’investissement pour les entreprises qui sont dans la phase de planification.

Néanmoins, la contribution en numéraire des entreprises à l’instruction de leurs cahiers des charges ne doit pas entacher l’indépendance des membres de la commission d’instruction.

### **Phase 8. Processus d’approbation et de notification au Cadastre minier du cahier des charges**

#### **a) Objectifs**

Lorsque les échanges entre les membres de la commission, l’entreprise et les représentants des communautés sont concluants sur le réaménagement du cahier des charges au regard des observations formulées, la commission donne son avis favorable et transmet le cahier des charges au Gouverneur de la Province pour approbation avec copie au Ministre Provincial en charge des Mines[18], au cadastre minier provincial, à l’entreprise concernée, à l’autorité et aux communautés locales.

#### **b) Bases légales**

N°	Disposition légale/règlementaire	Contenu
1	Article 414 Quinquies du Règlement Minier	A la fin de l’instruction du cahier des charges, la Commission permanente émet un avis qu’elle transmet au Gouverneur pour son approbation, avec copie au Ministre Provincial en charge des Mines. Après approbation, le Gouverneur transmet sa décision au Cadastre Minier central à travers le Cadastre Minier provincial. Le Cadastre Minier central notifie au titulaire une attestation de confirmation du respect de l’obligation prévue à l’article 196 point c du Code minier. Les parties prenantes évaluent le cahier des charges tous les cinq ans et transmettent le rapport au Gouverneur de province avec copie au Secrétaire général aux Mines.

[18] Voir Annexe n°10 sur le modèle de l’avis technique de la CPI/CC

2	Article 403 ter du Règlement Minier	Dans les trente jours ouvrables à dater de la réception du dossier par le Gouverneur, celui-ci transmet au Cadastre Minier central sa décision d'approbation du cahier des charges lui déposé par le titulaire, accompagné du chronogramme des engagements vis-à-vis des obligations sociales repris dans le cahier des charges. A défaut de décision d'approbation du cahier des charges dans le délai requis, celui-ci est réputé approuvé.
3	Article 403 quater du Règlement Minier	Dans les cinq jours ouvrables, le Cadastre Minier central notifie la décision d'approbation du Gouverneur de province au titulaire et transmet le dossier à l'Agence Congolaise de l'Environnement et à la Direction chargée de la Protection de l'Environnement Minier pour information. Le Cadastre Minier établit une attestation d'approbation du chronogramme repris dans le cahier des charges. Il la transmet au titulaire et l'inscrit dans le registre de commencement des travaux.

### c) Description de l'étape d'approbation du cahier des charges

Selon les dispositions de l'article 403 ter du Règlement minier, dans les trente jours ouvrables à dater de la réception du dossier par le Gouverneur, celui-ci transmet au Cadastre Minier central sa décision d'approbation du cahier des charges lui déposé par le titulaire, accompagné du chronogramme des engagements vis-à-vis des obligations sociales repris dans le cahier des charges.

A défaut de décision d'approbation du cahier des charges dans le délai requis, celui-ci est réputé approuvé.

Ainsi, dans les cinq jours ouvrables, le Cadastre Minier central notifie la décision d'approbation du Gouverneur de province au titulaire et transmet le dossier à l'Agence Congolaise de l'Environnement et à la Direction chargée de la Protection de l'Environnement Minier pour information. Le Cadastre Minier établit une attestation d'approbation du chronogramme repris dans le cahier des charges. Il la transmet au titulaire et l'inscrit dans le registre de commencement des travaux (Article 403 quater du RM).

# PARTIE 3.

## EXECUTION, SUIVI ET EVALUATION DU CAHIER DES CHARGES

Cette partie décrit le processus d'exécution de l'exécution par l'opérateur minier des projets et infrastructures convenus et approuvés ainsi le suivi et de l'évaluation assurés par le CLS et les services étatiques désignés par les la législation minière. Cette partie décrit également le processus de révision, de mise à jour ou de renégociation du cahier des charges de responsabilité sociétale dans le secteur minier en RDC.

### Phase 9 : Exécution du cahier des charges

#### a) Objectif :

- Réaliser les projets et infrastructures du cahier des charges de RSE suivant la qualité et le chronogramme convenus ;
- Permettre aux communautés de bénéficier et d'utiliser les projets et infrastructures du cahier des charges

#### b) Bases légales

N°	Disposition légale/règlementaire	Contenu
<b>De l'obligation de réaliser les projets de développement convenus</b>		
1	Article 4 de la Directive	Le titulaire des droits miniers ou de carrières est tenu de commencer la réalisation des infrastructures et services socioéconomiques de base au profit des communautés locales affectées par les activités de son projet suivant le chronogramme convenu et contenu dans le Cahier des charges.
<b>Des mises à jour du Cahier des charges</b>		
2	Article 2 de la Directive	Les parties peuvent de commun accord et moyennant un avenant, mettre à jour une quelconque clause du présent cahier des charges suivant le contexte et les priorités des communautés affectées.

#### c) Description de la phase

Exécuter le cahier des charges c'est mettre en œuvre ou réaliser des projets de développement socioéconomiques et industriels convenus avec les communautés.

Exécuter le cahier des charges est une obligation du titulaire de droit minier ou de carrières permanentes ayant négocié et signé le cahier des charges avec les communautés affectées. Toutefois, l'entreprise peut recourir aux entreprises

sous-traitantes pour exécuter une partie ou tous les projets contenus dans le cahier des charges.

La Commission d'instruction du cahier des charges et le comité local de développement ne participent pas à l'exécution des projets du cahier des charges.

### **Mise à jour du cahier des charges**

Suivant le contexte et les priorités des communautés affectées un cahier des charges peut être mis à jour moyennant un avenant. Dans ce cas, l'entreprise concernée dépose l'avenant renégocié et signé avec les représentants des communautés à la Commission Permanente d'instruction du cahier des charges pour son instruction et son approbation.

- Par ailleurs, la passation des marchés pour l'exécution des projets de développement communautaire contenus dans le cahier des charges se fait par appels d'offres publiques (Article 414 septies)[19]. L'appel d'offres se fait conformément à la procédure prévue par la législation congolaise en matière de passation des marchés publics et à celle généralement admise ou reconnue par la pratique minière internationale. Pour y arriver, l'entreprise peut mettre en place une commission de passation des marchés tripartite (composée des délégués de l'autorité locale, les représentants des communautés, la Société civile) pour appuyer le processus.

De ce qui précède, l'appel d'offres doit respecter les principes fondamentaux relatifs à la passation des marchés :

[19] Cet article soulève un débat de Droit sur l'application de la loi sur les marchés aux entreprises minières qui ne sont pas des entités publiques. Mais, c'est une très bonne pratique à encourager

- Liberté d'accès à la commande publique et d'égalité de traitement des candidats : La possibilité, pour toute personne remplissant les conditions administratives et techniques requises de se porter candidat à un marché public ; et la possibilité donnée à tout soumissionnaire de pouvoir se plaindre et que ladite plainte soit examinée en toute impartialité selon les dispositions de la loi et de ses textes d'application ;
- La publicité : Les marchés publics dont le montant est supérieur ou égal au seuil d'appel d'offres font l'objet d'un avis d'appel à la concurrence porté à la connaissance du public. La publication suffisante et largement à l'avance des besoins de façon à garantir l'accès aux marchés du plus grand nombre de candidats. L'absence de publicité entraîne la nullité de la procédure.
- La transparence : L'ouverture publique des plis et la publication des résultats permettant le contrôle de l'impartialité des procédures d'attribution du marché par les candidats eux-mêmes ; Un droit de recours effectif des candidats en cas de non-respect des règles de passation des marchés ; Le bannissement de toute forme de fraude et de corruption dans la passation et l'exécution des marchés publics et la possibilité de prendre connaissance des règles effectivement appliquées à travers des textes clairs, y compris l'usage de documents types, qui facilitent le contrôle à priori et à posteriori du respect de ces règles.

### **d) Notes et conseils :**

Seule l'entreprise est tenue d'exécuter les projets et infrastructure du cahier des charges. Dans l'exécution de certains projets du cahier des charges, l'entreprise est appelée à recourir aux membres des communautés ou des entreprises locales comme l'exige la l'article 108 quinquies du code minier révisé et la loi n°17/001 du 8 février 2017 fixant

les règles applicables à la sous-traitance dans le secteur privé. Dans ce cas, le cahier des charges doit prévoir en amont les termes et les conditions d'un tel engagement avec les communautés, de préférence à travers le Comité Local de Développement (CLD).

**Phase 10 : Suivi des engagements convenus dans le cahier des charges**

**a) Objectif :**

- Procéder au suivi et à l'évaluation de l'exécution des engagements pris en vertu du cahier des charges
- Assurer le contrôle et le suivi de la réalisation des infrastructures et services économiques suivant le chronogramme contenu dans le cadre du Cahier des charges.
- Veiller à l'exécution des projets repris dans le cahier des charges conformément aux prévisions et chronogramme convenus dans le cahier des charges ;

- Proposer le chronogramme cohérent de la mise en œuvre d'activités des projets au cas où celui-ci ferait défaut ou est anachronique ;
- Veiller à la transparence de la procédure de passation des marchés dans l'exécution des projets du cahier des charges ;
- Préparer et publier les rapports de la mise en œuvre des engagements pris dans le cahier des charges ;
- Evaluer l'exécution de projets et recommander les réajustements nécessaires en cas de besoin ;
- Préparer l'évaluation par les parties prenantes de l'exécution du cahier des charges prévue par les dispositions de l'article 414 quinquies du Règlement Minier.

**b) Base légale**

N°	Disposition légale/règlementaire	Contenu
<b>Du Comité Local de Suivi</b>		
1	Article 13 de la Directive	Aux fins d'assurer le suivi et l'évaluation de l'exécution des engagements pris en vertu du cahier des charges, il est institué un Comité Local de Suivi (CLS).
<b>Du contrôle de l'Agence Congolaise de l'Environnement, du Fonds National de Promotion et de Service Social et de la Direction de Protection de l'Environnement Minier</b>		
2	Article 288 bis du code minier	Le non-respect par le titulaire de ses engagements vis-à-vis des obligations sociales dans le délai est constaté par l'Agence congolaise de l'Environnement en collaboration avec la Direction de Protection de l'Environnement Minier du Fonds National de Promotion et de Service Social, après enquête sur site et consultation des communautés concernées qui transmet le procès-verbal de son constat au ministre et au Cadastre minier.

3

Article 16 de la Directive

L'Agence Congolaise de l'Environnement, le Fonds National de Promotion et de Service Social en collaboration avec la Direction de Protection de l'Environnement Minier assure le contrôle du respect des engagements pris dans le cahier des charges conformément à l'article 288 bis de la loi n°18/001 du 09 mars 2018 modifiant et complétant la Loi n°007/2002 du 11 Juillet 2002 portant Code minier.

### c) Description de la phase

#### Etape 1. Les mécanismes de contrôle de l'exécution du cahier des charges

Le suivi des engagements convenus dans le cahier des charges se fait à deux niveaux institués par le code et règlement minier, au premier niveau nous avons le comité local de suivi et au deuxième niveau nous avons trois services de l'Etat qui sont l'Agence Congolaise de l'Environnement, le Fonds National de Promotion et de Service Social en collaboration avec la Direction de Protection de l'Environnement Minier

##### a) Mise en place du Comité Local de Suivi

Au terme de l'article 13 de la directive, pour assurer le suivi et l'évaluation des projets et infrastructures du cahier des charges, il est institué un comité local de suivi. Le comité local de suivi est présidé, selon le cas, par l'Administrateur de Territoire ou le Maire de la ville, le Médecin Chef de Zone ou leurs délégués et est composé d'un (01) délégué de l'opérateur minier et d'au moins quatre (04) représentants désignés des communautés locales.

##### Attribution du Comité Local de Suivi :

Le comité local de suivi est un organe multi-acteur dont les rôles et responsabilités sont :

- Assurer le suivi et l'évaluation de la réalisation des infrastructures et services économiques suivant le chronogramme contenu dans le cadre du Cahier des charges;
- Identifier les écarts par rapport aux engagements pris, de manière à pouvoir prendre des mesures correctives;

- Mesurer et évaluer la performance afin de mieux gérer les effets et produits appelés résultats du développement ou mieux mesurer le succès du projet ou du programme dans la réalisation des objectifs

##### Échéances :

La performance se définit comme la progression vers la réalisation de résultats. Le contrôle du comité local de suivi se fait ainsi tous les six mois sur convocation de l'Administrateur du Territoire ou le Maire, selon le cas.

##### b) Contrôle exercé par l'Agence Congolaise de l'Environnement, du Fonds National de Promotion et de Service Social et de la Direction de Protection de l'Environnement Minier

L'article 11 du Règlement minier révisé dispose que l'ACE, la DPEM et le FNPS ont pour entre autres missions communes de veiller à la mise en œuvre de la politique de RSE vis-à-vis des communautés locales affectées par les projets miniers. Le non-respect par le titulaire de ses engagements vis-à-vis des obligations sociales dans le délai est constaté par l'Agence Congolaise de l'Environnement en collaboration avec la Direction de protection de l'environnement minier, après enquête sur site et consultation des communautés concernées[20].

[20] Lire l'article 288 bis du code minier révisé qui confie à l'ACE et à la DPEM la charge de constater le non-respect par les opérateurs miniers de leurs engagements sociétaux vis-à-vis des communautés locales.

A la différence du CLS qui produit un rapport tous les 6 mois, les services désignés établissent et transmettent le procès-verbal du constat au ministre (des Mines) et au Cadastre minier.

Ce dernier le notifie à l'intéressé dans un délai de dix jours ouvrables après la fin de la période pendant laquelle ses engagements auraient dû se réaliser. Dans un délai maximum d'un jour ouvrable suivant la réception du procès-verbal, le Cadastre minier affiche le constat de l'Agence Congolaise de l'Environnement en collaboration avec la Direction de protection de l'environnement minier dans une salle indiquée par le Règlement minier. Une copie de ce procès-verbal est remise au titulaire. Chaque titulaire a la responsabilité de s'informer du constat de l'Agence Congolaise de l'Environnement en collaboration avec la Direction de protection de l'environnement minier concernant son projet. Le titulaire dont le non-respect des engagements vis-à-vis des obligations sociales a été constaté peut présenter tout document relatif à sa défense dans les quarante-cinq jours qui suivent la date d'affichage du constat.

L'Agence Congolaise de l'Environnement, en collaboration avec la Direction de protection de l'environnement minier, instruit le dossier de la défense dans un délai de trente jours à compter de la fin du délai fixé à l'alinéa précédent et transmet son avis technique au ministre et au Cadastre minier qui en informe le titulaire concerné. Le Cadastre minier transmet le dossier y afférent et le projet de décision au ministre pour compétence.

Outre ce contrôle, chaque service de l'Etat exerce ses compétences selon les lois du pays. A titre illustratif, l'Agence Congolaise de l'Environnement peut également s'assurer que l'entreprise qui exécute le cahier des charges présente des EIES dûment approuvées pour les projets de

développement et d'infrastructures contenus dans le cahier des charges susceptible d'avoir un impact sur l'environnement[21].

Pour assurer une bonne coordination entre ces trois services publics, l'article 11 du Règlement minier révisé a prévu qu'un Arrêté interministériel des Ministres ayant respectivement les Mines, l'Environnement et les Affaires Sociales dans leurs attributions fixera les modalités pratiques de collaboration dans l'exercice de leurs attributions conjointes qui s'étendent également aux questions de protection de l'environnement. En date du 22 Février 2019, les trois Ministres ont signé l'Arrêté interministériel

N°0083/CAB.MINES/01/2019, N°003/CAB/MIN/EDD/ANN/2019 et N°045/CAB.MIN/AFF. SOC/2019 du 22 Février 2019 fixant les modalités de collaboration entre l'ACE, la DPEM et le FNPSS. Mais les modalités de collaboration définies par cet arrêté se limitent uniquement aux questions environnementales, aucune de ses dispositions ne régleme la collaboration de ces trois services publics sur le contrôle et le suivi des obligations relatives à la responsabilité sociétale et à la contribution des opérateurs miniers au développement communautaire[22]. La révision de cet arrêté s'avère indispensable pour y inclure les modalités de collaboration entre l'ACE, la DPEM et le FNPSS sur la surveillance et le contrôle des engagements et obligations incombant aux opérateurs miniers en matière de responsabilité sociétale et de contribution au développement communautaire.

[21] Lire l'article 21 de la loi n° 11/009 du 09 juillet 2011 portant principes fondamentaux relatifs à la protection de l'environnement

[22] RAPPORT D'EVALUTATION DU CODE MINIER REVISE, JUIN 2020, CORDAID. Rapport à lire sur Report Template Cordaid Arial 2 (congomin.es.org), p.p. 19 - 20

## Etape 2. Planification du suivi et évaluation du cahier des cahiers des charges

En tant qu'un ensemble d'engagements pris par un titulaire des droits miniers ou des carrières d'exploitation et des communautés affectées, le cahier des charges est un programme d'actions et des projets concourant à un même objectif celui du développement des communautés affectées. Ces engagements pris se traduisent en termes des projets à gérer. Le projet doit être compris comme un « processus unique, qui consiste en un ensemble d'activités coordonnées et maîtrisées comportant des dates de début et de fin, entreprises dans le but d'atteindre un objectif conforme à des exigences spécifiques telles que des contraintes de délais, de coûts et de ressources » (ISO10006, 1997).

Cette étape vise à planifier les activités de suivi et d'évaluation de façon cohérente des projets convenus entre l'opérateur minier et les communautés. La préparation d'une évaluation demande du temps et de la réflexion.

### 2.1.Élaboration d'un plan de travail du contrôle et évaluation.

Décider précisément quand et comment réaliser le suivi et l'évaluation est un processus complexe qui commence dès le début du cycle de conception des projets. Les plans d'évaluation sont élaborés en s'appuyant sur les projets et infrastructures que chaque CLS doit évaluer obligatoirement au cours d'un cycle suivi et d'évaluation. Le calendrier de réalisation d'une évaluation est directement lié à son but.

Le plan de travail résume les tâches, calendriers et responsabilités pour une ou plusieurs années. Il sert à contrôler le déroulement des activités et les progrès enregistrés dans la réalisation des effets. Le plan de travail décrit les activités à réaliser ainsi que les produits et effets prévus. C'est un outil qui aide à tirer méthodiquement et concrètement parti, sur une base annuelle, des informations et des idées.

#### Exemple d'un plan de travail général

Activités	Livrabable	Lead	Échéance					
			M1	M2	M3	M4	M5	M6
Répartition des tâches au sein de l'équipe								
Établissement d'un plan de travail								
Revue du cadre logique du cadre des charges								
Collecte des données								
Analyse des données								
Rédaction du rapport								
Publication du rapport du contrôle								

## 2.2. Élaboration du budget du processus de suivi et évaluation du cahier des charges :

Pour établir un plan de travail et un budget, il faut déterminer les différentes étapes nécessaires du processus de suivi et évaluation de l'exécution du cahier des charges dans son ensemble. Il est important de penser à l'éventail d'activités qui devront être réalisées dans le cadre de ce processus et l'ordre dans lequel ce travail aurait avantage à être accompli. Pour chaque activité, il est important de garder à l'esprit la quantité de travail qui sera exigée de chaque membre de CLS, et le montant que représente ce travail si vous comptez le rémunérer ou compenser les efforts accomplis.

## 2.3. Revu du cadre logique du cahier des charges.

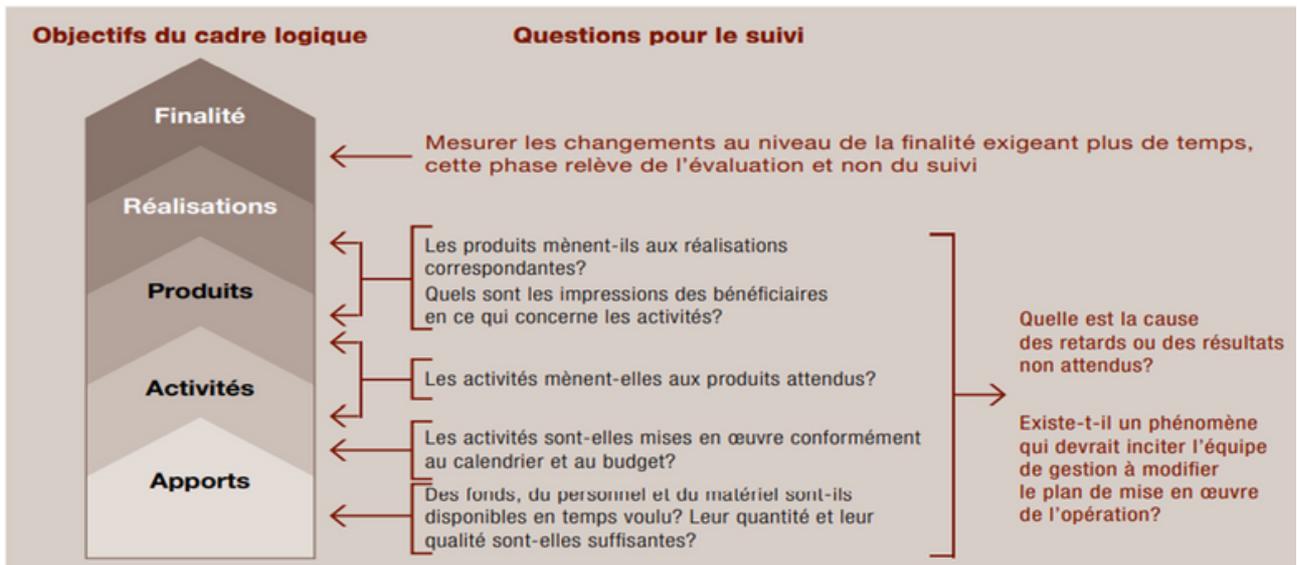
Le cahier des charges a pour, entre autres, objectifs d'orienter et d'organiser la mise en œuvre des engagements des titulaires de droits miniers d'exploitation ou de l'autorisation d'exploitation de carrière permanente relatifs à la réalisation des infrastructures socioéconomiques et services sociaux au profit des communautés locales affectées par ses activités minières. A cet effet, le suivi de l'exécution du cahier des charges vise entre autres à auditer la mise en œuvre des projets de développement réalisés.

Tableau 1. Contenu du cadre logique[23]

<b>OBJECTIFS</b> (Ce que nous voulons réaliser)	<b>INDICATEURS</b> (Comment mesurer le changement)	<b>MOYENS DE VÉRIFICATION</b> (Où/comment recueillir les informations)	<b>HYPOTHÈSES</b> (Autres éléments à prendre en compte)
<b>Finalité</b> Les résultats à long terme qu'une intervention vise à atteindre, auxquels des facteurs externes à l'intervention peuvent aussi contribuer.	<b>Indicateurs d'impact</b> Critères quantitatifs et/ou qualitatifs servant à mesurer de manière simple et fiable les progrès accomplis et les changements intervenus par rapport à la finalité.	<b>Comment les informations sur l'indicateur seront recueillies</b> (peut inclure la personne qui les collectera et la fréquence à laquelle elles seront recueillies).	Facteurs extérieurs qu'il faut prendre en compte si l'on veut obtenir des résultats de niveau supérieur.
<b>Réalisation(s)</b> <sup>36</sup> Les principaux résultats qu'une intervention vise à obtenir, le plus souvent en ce qui concerne les connaissances, les attitudes ou les pratiques du groupe cible.	<b>Indicateurs de réalisation</b> Comme ci-dessus, par rapport aux réalisations.	Comme ci-dessus	Facteurs extérieurs sur lesquels l'intervention n'a pas de prise, mais qu'il faut prendre en compte pour garantir que les réalisations permettent d'atteindre la finalité fixée.
<b>Produits</b> Produits, biens et services tangibles et autres résultats immédiats qui permettent de concrétiser les réalisations.	<b>Indicateurs de produits</b> Comme ci-dessus, par rapport aux produits.	Comme ci-dessus	Facteurs externes sur lesquels l'intervention n'a pas de prise, qui pourraient entraver l'obtention des produits nécessaires si l'on veut concrétiser les réalisations.
<b>Activités</b> <sup>37</sup> Ensemble des tâches à accomplir pour obtenir les produits.	<b>Indicateurs de processus</b> Comme ci-dessus, par rapport aux activités.	Comme ci-dessus	Facteurs externes sur lesquels l'intervention n'a pas de prise, qui pourraient entraver l'exécution des activités.

[23] Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, Guide pour le suivi et l'évaluation de projets/programmes, p.113

## Diagramme 2 : Questions pour le suivi et cadre logique



Avant de mener le contrôle, il est important de revoir le contenu du cadre logique des projets élaborés. Un cadre logique résume ce qui suit :

- Qu'est-ce que le projet ou le programme va réaliser;
- Quelles sont les activités qui seront menées pour atteindre les résultats;
- Quelles ressources sont nécessaires; quels sont les problèmes potentiels qui pourraient affecter le succès du projet ou du programme;
- Comment le progrès et le succès du projet seront mesurés et vérifiés.

Bref, cette étape recommande aux membres du CLS de passer en revue les aspects ci – après :

- La révision du but de chaque projet;
- Le réexamen des objectifs;
- L'identification des activités et du chronogramme de mise en œuvre;
- L'élaboration des indicateurs de suivi :
- Identification des moyens de vérification

### Exemple du résumé du cahier des charges

N°	Nom du projet	Activités prévues	Chronogramme	Indicateurs	Moyen de vérification

## 2.4. Collecte des données

Le contrôle effectué par le CLS fait partie de l'évaluation externe qui implique un recours à des acteurs autres que ceux ayant participé à la négociation du cahier des charges ; ce qui favorise un regard neutre et neuf. Le CLS exerce 3 trois types d'évaluations :

- L'évaluation à mi-parcours (chaque 6 mois) : permet de suivre et, éventuellement, réorienter l'action ;
- L'évaluation finale prend place à la fin de l'action : elle examine les résultats et permet d'en observer les conséquences à court terme (chaque année) ;
- L'évaluation ex post se situe nettement après la clôture du cahier des charges (Après 5 ans) et s'intéresse aux effets à moyen ou long terme (impacts).

A cet effet, un plan de suivi et d'évaluation est un tableau qui s'appuie sur le cadre logique d'un projet/programme pour détailler les exigences clés du suivi et de l'évaluation pour chaque indicateur et hypothèse. Il résume les informations sur les indicateurs (mesure) dans un seul tableau : une définition détaillée des données, ses sources, les méthodes et le calendrier de la collecte, les personnes responsables et le public ciblé, et l'utilisation des données.

### 2.4.1. Élaboration des outils de collecte des données

L'élaboration des outils de collecte des données commence avec l'identification des principaux acteurs, de leurs attributions et la définition de leurs rôles respectifs au cours du processus. La cartographie des compétences au sein du CLS permet de clarifier assez aisément les rôles, contributions et responsabilités attendues.

L'examen des besoins et des objectifs visés, mais aussi de l'organisation souhaitée en vue d'en assurer un bon suivi-évaluation de l'ensemble des activités va nécessiter d'adapter l'ensemble des outils de la collecte des données : les manuels des concepts et définitions consensuels, les questionnaires, les nomenclatures utilisées, les méthodes de calculs des différents indicateurs, les métadonnées accompagnant tous les indicateurs produits (méthodes de calcul et d'ajustement/redressement, limites de l'interprétation, etc.), etc.

De ce qui précède, les membres du CLS doivent ainsi définir les instruments et mécanismes de suivi parmi lequel selon les types de suivi à réaliser. Nous distinguons plusieurs types de suivi des projets :

- Le suivi des résultats est axé sur les effets et l'impact du projet. Il s'agit d'une forme d'évaluation visant à déterminer si le projet/programme est en voie d'atteindre les résultats planifiés (produits, réalisations et impact) et s'il a des effets non recherchés (positifs ou négatifs).
- Le suivi du processus (des activités) évalue l'utilisation des apports et des ressources, l'avancement des activités et la réalisation des produits. Il sert à analyser « comment » les activités sont exécutées – leur efficacité en termes de respect des délais et d'utilisation des ressources. Il est souvent mené conjointement avec le suivi de la conformité et sert de point de départ à l'évaluation de l'impact.
- Le suivi de la conformité vérifie la conformité du projet avec les règlements définis par les -donateurs et les résultats attendus, les modalités des subventions et des contrats, les lois et règlements publics locaux et les valeurs morales.

- Le suivi des bénéficiaires est axé sur la perception qu'ont les bénéficiaires du projet/programme. Il permet de mesurer la satisfaction et de recenser les réclamations des bénéficiaires, notamment en ce qui concerne leur participation, la façon dont ils sont traités, l'accès aux ressources et les changements apportés. Parfois appelé « suivi par contact des bénéficiaires », il comprend souvent un mécanisme de prise en compte des remontées d'information des parties prenantes.

Il devrait tenir compte des différents groupes de population et de la perception qu'ont les bénéficiaires indirects, des participants au programme, leur rémunération et les effets positifs du programme pour la communauté

- Le suivi financier garantit les comptes par apport et par activité dans des catégories prédéfinies de dépenses. Il est souvent mené conjointement avec le suivi de la conformité et du processus.

### Quelques exemples des outils

#### a) Plan de suivi et évaluation des projets

N°	Indicateurs (et unité de mesure)	Méthodes de collecte des données	Fréquence et calendrier	Responsabilités

#### b) Fiche de suivi de projet :

N°	Activités prévues	Chronogramme prévu	Indicateurs	Activités réalisées	Moyen de vérification	Explication des écarts

#### c) Fiche de suivi des coûts

N°	Activités prévues	Chronogramme prévu	Coûts prévus selon le chronogramme	Activités réalisées	Coûts effectivement engagés	Explication des écarts

Pour y arriver, les membres du CLS doivent réaliser des visites sur le terrain selon le calendrier défini. Des visites sur les terrains réguliers sont une pratique courante et doivent être utilisées comme mécanisme de suivi. Le choix de la date de visite, de son objectif et des éléments à contrôler doit être fait de façon judicieuse pour pouvoir réellement mesurer les progrès réalisés. Sur le terrain, les membres du CLS collecteront les différents types des données : quantitatives, qualitatives et secondaires sur base des formulaires élaborés et des protocoles d'enquête.

Les visites de terrain sont importantes pour la validation des résultats. Elles permettent de valider les informations fournies par les titulaires des droits miniers qui exécutent le cahier des charges. Elles incluent une évaluation des progrès, résultats et problèmes, et peuvent également prévoir le contrôle de l'équipe de gestion ou de direction du projet.

#### 2.4.2. Choix et définition des indicateurs

Les indicateurs permettent de mesurer les avancées de d'un programme. Ils servent à savoir si la mise en œuvre des projets se passe dans la bonne direction.

Il faut identifier et définir de façon méthodique les indicateurs qui permettront de renseigner au niveau du cadre logique, les résultats des activités mises en œuvre dans le cadre des programmes et de mesurer les niveaux d'atteinte des objectifs. Le rôle des indicateurs ne se limite pas aux étapes du suivi et de l'évaluation. Ils jouent un rôle fondamental à toutes les étapes du cycle du programme.

Les indicateurs (objectivement vérifiables) permettent donc de décrire l'(es) objectif(s) global (aux), le ou les objectifs spécifiques, les résultats attendus et les activités en termes mesurables. Ce sont des renseignements chiffrés ou qualitatifs, destinés à caractériser des programmes, à suivre leur exécution et à les gérer.

Le contrôle de la viabilité des objectifs et le système de suivi et évaluation de l'intervention reposent. Un indicateur bien défini doit fournir obligatoirement des informations de quantité, de qualité, du groupe cible, de la localisation ainsi que de délai. Le concept "objectivement vérifiable" signifie que différentes personnes utilisant l'indicateur obtiendraient les mêmes mesures, ce qui s'avère plus facile à assurer pour les indicateurs quantitatifs que pour les indicateurs qualitatifs.

Il est souvent utile d'inclure plus d'un indicateur, si un indicateur unique ne fournit pas un tableau complet de l'évolution souhaitée. De bons indicateurs doivent répondre aux critères SMART :

- Spécifique : Ce critère se rapporte à une situation spécifique et sa signification doit être aisément comprise par les différentes parties intéressées
- Mesurable : Ce critère résume le fait que les indicateurs doivent pouvoir être quantifiés et comparables dans le temps et dans l'espace. Ils doivent donc être observables, mesurables, et fiables.

- Atteignable : ce critère se rapporte au réalisme des indicateurs. Suivant ce critère, tout indicateur doit être approprié pour les besoins d'informations des utilisateurs. Ils doivent donc permettre de répondre à leurs besoins précis d'informations et traduire la réalité du moment ;
- Réalisable : Suivant ce critère, tout indicateur doit être réalisable à un coût raisonnable. Il doit donc pouvoir être réalisé dans les limites des capacités (financières, techniques, et logistiques) prévues.
- Limité au temps : Ce critère renseigne sur le fait que tout indicateur doit fournir des informations sur les périodes de mesure auxquelles les données se réfèrent et répondre dans le temps aux besoins de son utilisation. Ce critère renvoie donc à la fraîcheur de l'indicateur, c'est-à-dire à son aptitude à répondre dans le temps à un besoin exprimé par les utilisateurs. Il doit donc être opportun.

#### 2.4.3. Méthode de collecte d'informations

Les membres des CLS peuvent recourir aux méthodes ci – après pour collecter les informations utiles pour leur travail :

- Appréciation rapide (ou évaluation). Une technique rapide et d'un bon rapport coût-efficacité pour collecter systématiquement les données pour la prise de décision, au moyen de méthodes qualitatives et quantitatives, telles que les visites de sites, les observations et les enquêtes par sondage. Cette technique partage de nombreuses caractéristiques avec l'évaluation participative (telles que la triangulation et les équipes multidisciplinaires) et reconnaît que les connaissances autochtones sont une considération essentielle pour la prise de décision.

- Changement le plus significatif (CPS). Une technique de suivi participatif fondée sur des changements importants ou significatifs, plutôt que sur des indicateurs. Elle reflète l'impact des activités de développement et fournit la base d'un dialogue sur les objectifs clés et la valeur des programmes de développement.
- Enquête. La collecte systématique d'informations à partir d'une population définie, généralement au moyen d'entretiens ou de questionnaires administrés à un échantillon d'unités dans la population.
- Entretien avec l'informateur clé. Une entrevue avec une personne ayant des informations spéciales sur un sujet particulier. Ces entretiens sont généralement menés de façon structurée ou semi-structurée.
- Entretiens/réunions communautaires. Une forme de réunion publique ouverte à tous les membres de la communauté. L'interaction se passe entre les participants et l'intervieweur, qui préside la réunion et pose des questions d'après un guide d'entretien préparé.
- Évaluation participative (ou rurale) rapide (EPR). Cette évaluation utilise des techniques de mobilisation communautaire pour comprendre les opinions de la communauté sur une question particulière. Elle est faite rapidement et de manière intensive – deux à trois semaines. Elle comprend des entrevues, des groupes de discussion et la cartographie de la communauté.
- Examen des documents. Un examen des documents (données secondaires) peut fournir des informations de référence d'un bon rapport coût-efficacité et en temps opportun, et une perspective historique du projet/programme. Il couvre la documentation écrite (p. ex., dossiers

des projets et rapports, bases de données administratives, matériel de formation, correspondance, législation et documents relatifs aux politiques), ainsi que les vidéos, les données électroniques ou les photos.

#### 2.4.4. Autres outils

Les membres du CLS devraient également développer les outils ci – après pour faciliter leur travail :

- Tableau de suivi des indicateurs du projet
- Registre des risques
- Registre de réception des plaintes
- Calendrier des rapports
- Situation financière trimestrielle du projet /programme etc.

### **Etape 3. Analyse et reporting des informations**

Le traitement des données est le processus par lequel les données collectées (brutes ou non) sont transformées en informations utilisables pour des besoins particuliers. C'est une étape essentielle du processus de planification du suivi et de l'évaluation car elle conditionne l'information rapportée et la manière dont elle sera utilisée. Il s'agit d'un processus qui est conduit tout au long du cycle du projet/programme et qui permet de donner un sens aux données collectées afin d'orienter la mise en œuvre du programme à court et à long terme. L'analyse des résultats peut être effectuée dès que les données sont collectées, mais également à partir des rapports de suivi.

**Analyser/traiter les informations collectées** se fait selon les étapes ci-après :

- La préparation des données ;
- L'analyse des résultats obtenus (constatations, limites, interprétations et conclusions) ;
- La validation des résultats obtenus

(analyse de la vraisemblance des résultats obtenus par rapport aux tendances passées, par rapport aux résultats attendus, etc.);

- La présentation des résultats (ils doivent être facilement accessibles à tous les utilisateurs);
- Les recommandations et mesures à prendre.

Le traitement des données et l'analyse des résultats obtenus doivent permettre de répondre à toute une série d'interrogations, dont quelques-unes sont résumées comme suit :

1. Qu'avons-nous observé ? Et qu'avons-nous constaté ?
2. Qu'avons-nous conclu ?
3. Enfin qu'avons-nous recommandé ?
4. Alors que devons-nous faire ?
5. Y a-t-il des tendances/groupes émergents dans les données ? Si oui, pourquoi ?
6. Y a-t-il des similitudes dans les tendances des différents jeux de données ? Si oui, pourquoi ?
7. Les informations nous montrent-elles ce que nous nous attendions à voir (les résultats escomptés du cadre logique ?) Si non, pourquoi ? Est-ce que c'est surprenant et si oui, pourquoi ?
8. Le suivi des progrès accomplis au regard du plan fait-il ressortir des écarts avec les objectifs escomptés ? Si oui, pourquoi ? Comment cela peut-il être corrigé ou les plans doivent-ils être mis à jour ?
9. Les changements dans les hypothèses/risques font-ils l'objet d'un suivi et sont-ils identifiés ? Si oui, pourquoi ? Le projet/programme doit-il y être adapté à d'autres contextes ?

Quel qu'en soit le format du rapport, le rapport du suivi et évaluation doit contenir la liste des retards et des problèmes depuis la dernière mise à jour de l'état d'avancement ; s'assurer que le rapport intègre les problèmes qui causent des retards ou des progrès imminents et

pourquoi le problème n'a pas été anticipé.

Les rapports du CLS sont rédigés de façon que les parties prenantes puissent rapidement se concentrer sur les questions importantes signalées et les comprendre. Afin de vous assurer que le rapport d'évaluation réponde à cet objectif, il est vous pourrez vous soumettre une grille d'auto-appréciation du travail de rédaction (Pas du tout acceptable, acceptable, bon ou très bon) et expliquez la note.

Ton négatif	Ton positif
La livraison n'a pas été faite à temps	La livraison a été faite ce trimestre
La participation des bénévoles était décevante	Quarante bénévoles ont participé au sondage
Il ne peut vous recevoir avant 16h	Il vous recevra à 16h

Voix passive	Voix active
Le plan a été approuvé par nos clients	Nos clients ont approuvé le plan

Style informel	Style soigné
On remarquera à la lecture des données...	Les données montrent ...
Nous croyons que la nouvelle politique...	La nouvelle politique...

Les rapports semestriels élaborés par le CLS sont partagés avec le Chef de Division provinciale des Mines, le Ministre provincial des Mines, Gouverneur, SG Mines, ACE, DPEM, FNPSS et le Comité Local de Développement.

### La structure du rapport M&E

La description du contenu des articulations du rapport se présente comme suit :

#### i. L'introduction :

Elle comporte :

- Le contexte général du déroulement des activités;
- Les événements marquants et leurs impacts ;
- La Présentation des projets prévus sur le chronogramme par secteur d'intervention ;
- L'articulation du rapport.

ii. Résultat du contrôle de suivi et évaluation du cahier des charges

-Fiches de suivi de chaque projet :

N°	Activités prévues	Chronogramme prévu	Indicateurs	Activités réalisées	Moyen de vérification	Explication des écarts

N°	Activités prévues	Chronogramme prévu	Coûts prévus selon le chronogramme	Activités réalisées	Coûts effectivement engagés	Explication des écarts

ii. Les actions non prévues mais mises en œuvre

ii. L'explication des écarts entre les résultats obtenus et les résultats attendus. Il s'agit de donner les raisons objectives qui n'ont pas permis d'obtenir les résultats attendus ou programmés.

iii. Les leçons tirées, les difficultés rencontrées, actions correctives et recommandations

iv. Impacts environnementaux et générés de la mise en œuvre des projets et programmes

Il est question de faire ressortir les conséquences des manquements ou des insuffisances enregistrées durant le processus de réalisation des activités en vue d'en tenir compte dans la préparation du prochain plan d'action.

v. La conclusion

Les grandes tendances, les leçons tirées de la mise en œuvre du plan d'action ainsi que les recommandations pour mieux construire un nouveau plan d'action sont évoquées dans la conclusion.

**Notes et conseils :**

o Un ou plusieurs CLS dans un territoire ?

Le CLS est normalement attaché à un cahier des charges signé par une entreprise. Dans une même entité ou il y a plusieurs entreprises peut y avoir plusieurs CLS présidé par le même AT ou Maire de la Ville selon le cas, mais les délégués des entreprises et des communautés seront différents selon qu'il s'agit des entreprises.

**o Quid du financement des activités du CLS ?**

La loi parle juste de l'institution d'un comité local de suivi sans parler de la source de financement des activités du CLS. Le présent guide propose que le Gouvernement provincial et les Entités Territoriales bénéficiaires des projets/programmes contenus dans le cahier des charges d'ouvrir des lignes budgétaires pour appuyer le fonctionnement du CLS. Il est donc important pour le Président du CLS de demander l'ouverture d'un compte bancaire dans les livres d'une banque pour faciliter la gestion.

Par ailleurs les partenaires techniques et financier peuvent appuyer les travaux du CLS.

**o Qui désigne les membres du CLS ?**

La loi a déjà tranché sur cette question, le CLS est composé au moins des quatre délégués des communautés, d'un délégué de l'entreprise et est présidé par l'Administrateur de territoire ou le maire de la Ville selon que l'on est dans un milieu rural ou urbain. La désignation des membres des communautés est faite par l'autorité locale, chef de l'ETD mais elle doit tenir compte des critères de compétence, de légitimité, d'impartialité, éviter le conflit d'intérêt. Les représentants des communautés locales au CLS proviennent du CLD, de préférence ceux n'ayant pas participé aux négociations du cahier des charges.

Outre la compétence, quelques principes peuvent également être respectés dans la mise en place d'un CLS :

### **Principe 1. Pas de conflit d'intérêt:**

Il est souhaitable que le Suivi et l'évaluation se fassent par des acteurs n'ayant pas participé directement aux négociations du cahier des Charges :

- Administrateur de Territoire: Nommé/Entité Déconcentrée. Il entretient le lien hiérarchique et/ou de tutelle avec les témoins de la signature du cahier des charges.
- Maire de la Ville: Nommé/Entité Territoriale Décentralisée
- Médecin chef de Zone

### **Principe 2. La Démocratie**

Le suivi des engagements pris implique les communautés affectées. Les délégués des communautés doivent jouir de la légitimité (Consensus, Vote ou Ascendant individuel) et de préférence n'avoir pas participé aux négociations.

#### **o Besoin d'accompagnement du CLS : Rôle de l'Etat, de la société civile et d'autres partenaires**

Les membres du CLS, une fois désignés ont besoin d'un accompagnement pour la mise en œuvre de leurs missions. Les membres du CLS doivent être préparés et être accompagnés pour l'accomplissement de ce grand travail qui les attends. C'est ici où la société civile et les autres partenaires techniques et financiers doivent intervenir pour accompagner le CLS.

#### **o Évaluation des engagements pris dans le cahier des charges**

Comme les membres de la commission d'instruction du cahier des charges, les membres du CLS doivent également évaluer la mise en œuvre des engagements pris dans le cahier des

charges. Merci de lire la description de la deuxième étape d'instruction des cahiers des charges (Voir p.47).

### **Conseils**

1. Aux fins de la transparence et la redevabilité, les parties prenantes devront s'assurer que :

- Les rapports des missions d'évaluation et de suivi assurées par le CLS sont accessibles et rendus publics à la valve de l'ETD ; et
- Les informations sur l'évaluation des cahiers de charges sont divulguées et déclarées l'ITIE-RDC.

2. Le CLS est présidé par l'Administrateur de territoire ou le maire de la Ville ; le cas échéant par le Médecin chef de zone du territoire de projet de l'entreprise. Il est conseillé que le Médecin Chef de Zone soit dans l'équipe dès l'entame du processus et peut jouer le rôle de Vice – Président du CLS.



Avec l'appui du  
Projet sur la Bonne Gestion des Revenus Infranationaux du Secteur Minier de la  
République Démocratique du Congo (ProGERIM) de la coopération allemande

