RAPPORT DE L'ETUDE PILOTE SUR L'EVALUATION DE L'APPLICATION PAR LES ORGANISMES SPECIALISES ET LES ENTREPRISES DES DISPOSITIONS LEGALES ET REGLEMENTAIRES RELATIVES A LA GESTION DE LA DOTATION DE 0,3% MINIMUM DU CHIFFRE D'AFFAIRES POUR CONTRIBUTION AUX PROJETS DE DEVELOPPEMENT COMMUNAUTAIRE DANS LE SECTEUR MINIER

Par le Secrétariat Technique de l'ITIE-RDC

Avec le soutien technique et financier de la GIZ RDC (ProGERIM)

3 décembre 2024

Table des matières

Liste des acronymes 3
Liste des tableaux 3
1. Introduction 4
2. Périmètre, méthodologie et limites de l'étude 5
2.1 Le périmètre de l'étude 5
2.2 La méthodologie de l'étude 5
2.3 Les limites de l'étude 6
3. Conformité au cadre légal et règlementaire 6
3.1 Le cadre légal et règlementaire des DOT 6
3.2 Les entreprises minières 8
3.2.1 *La communication du chiffre d'affaires* 8
3.2.2 *La mise à disposition des fonds* 10
3.2.3 *La prise en charge des frais d'installation de l'OS* 11
3.2.4 *La publication des informations sur la DOT* 11
3.3 Les Organismes spécialisés (OS) 13
3.3.1 *La gouvernance interne des OS* 13
3.3.2 *La transparence et la redevabilité* 17
3.3.3 *La gestion administrative et financière* 21
3.3.3.1 Les procédures financières et comptables 21
3.3.3.2 La passation de marché et la contractualisation 23
3.3.3.3 Le recrutement et la gestion du personnel 25
3.3.4 *La sélection des projets* 27
3.3.4.1 La participation 27
3.3.4.2 Les outils de planification 27
3.3.4.3 Les critères de choix des projets 29
3.3.4.4 La question des projets économiques 31
3.3.5 *La conduite des projets et le suivi interne* 32
3.4 Fiabilité et exhaustivité des données 35
4. Principales constatations et recommandations 36
5. Conclusion 39
6. Annexes : outils de collecte de données 40

Liste des acronymes

CGPMP	Cellule de gestion des projets et des marchés publics
CTCPM	Cellule Technique de Coordination et de Planification Minière
DOT	Dotation de 0,3% minimum du chiffre d'affaires
DPEM	Direction de Protection de l'Environnement Minier
DPCMP	Direction Provinciale de Contrôle des Marchés Publics
FNPSS	Fonds National de Promotion et Service Social
GIZ	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit
ITIE	Initiative pour la Transparence des Industries Extractives
ITIE-RDC	Initiative pour la Transparence des Industries Extractives en RDC
OS	Organisme Spécialisé chargé de la gestion de la dotation
PDL	Plan de Développement Local
ProGERIM	Projet de Bonne Gestion des Revenus Infranationaux du Secteur Minier de la RDC
PTT	Plan de Travail Triennal de l'ITIE-RDC
RDC	République Démocratique du Congo
RSE	Responsabilité sociétale des entreprises
UEP	Unité d'Exécution de Projet

Liste des tableaux

Tableau 1 : Comparaison des chiffres d'affaires déclarés aux DOT et à l'ITIE

Tableau 2 : Situation des versements pour les dix DOT (Montants en USD)

1. Introduction

L'Initiative pour la Transparence des Industries Extractives (ITIE) est une norme internationale qui promeut la transparence dans l'exploitation des ressources naturelles. Par la divulgation de données et la promotion d'un débat responsable sur les flux financiers du secteur extractif, l'ITIE contribue à améliorer la gouvernance des ressources naturelles et la vie des populations impactées par leur exploitation.

La Norme de l'ITIE est un ensemble de règles qui définissent les informations sur les industries extractives que les parties prenantes à l'ITIE doivent divulguer et les conditions dans lesquelles ces divulgations doivent être réalisées. L'Exigence 6.1 de la Norme a pour objectif spécifique de faciliter la compréhension publique des contributions sociales et environnementales des entreprises extractives, et de fournir une base qui permette d'évaluer la conformité des entreprises vis-à-vis des dispositions juridiques et contractuelles encadrant ces contributions.

En République Démocratique du Congo (RDC), parmi les contributions sociales et environnementales des entreprises extractives figure la dotation de 0,3% minimum du chiffre d'affaires des entreprises minières pour contribution aux projets de développement communautaire (ci-après « DOT »). En application de l'Exigence 6.1 de la Norme ITIE, le Comité Exécutif de l'ITIE en RDC (ITIE-RDC), qui supervise de la mise en œuvre de l'ITIE en RDC, a fait le choix d'inclure dans son Plan de Travail Triennal (PTT) pour la période 2024-2026 la production d'une étude thématique sur l'application par les Organismes spécialisés (ci-après « OS ») et les entreprises extractives minières des dispositions légales et règlementaires relatives à la gestion de la DOT. Cette activité participe à renforcer la redevabilité des institutions publiques et des industries extractives par le biais de divulgations systématiques et régulières d'informations, qui constitue l'axe stratégique n°2 du PTT 2024-2026 de l'ITIE. Le Comité Exécutif a confié la réalisation de cette étude à son Secrétariat Technique.

L'étude porte sur l'intégralité des 43 DOT installées à ce jour dans les provinces du Haut-Katanga et du Lualaba. Elle a été divisée en deux parties, une étude « pilote » portant sur les dix premières DOT installées en 2022 dans les provinces du Haut-Katanga et du Lualaba, et une étude complémentaire ciblant les 33 DOT dites de la « seconde vague », mises en place en 2023 dans ces mêmes provinces. Le présent rapport présente les résultats de la phase pilote de l'étude.

Cette étude a bénéficié du soutien technique et financier du Projet de Bonne Gestion des Revenus Infranationaux du Secteur Minier de la RDC (ProGERIM) de la GIZ.

2. Périmètre, méthodologie et limites de l'étude

2.1 Le périmètre de l'étude

L'ITIE-RDC et son partenaire technique et financier, la GIZ ProGERIM, ont souhaité, dans un premier temps, réaliser une étude pilote sur dix DOT, dont une moitié environ localisée dans la province du Haut-Katanga et l'autre dans la province du Lualaba. Sur la base de cette orientation, le Secrétariat Technique de l'ITIE-RDC, qui produit l'étude, a choisi d'inclure dans cette phase pilote les dix DOT de la « première vague », c'est-à-dire celles installées en 2022, dans les provinces du Haut-Katanga et du Lualaba. Au-delà du critère géographique, ces DOT ont été choisies car elles ont déjà deux années d'existence, une période assez longue pour évaluer leurs premiers résultats. Il convient aussi de noter que ces dix DOT gèrent des budgets plus importants que les DOT installées en 2023. Les dix DOT de la première vague sont associées aux entreprises : LA SINO CONGOLAISE DES MINES (SICOMINES), MUTANDA MINING (MUMI), COMPAGNIE MINIERE DE MUSONOIE GLOBAL (COMMUS), KAMOA COPPER (KAMOA), KAMOTO COPPER COMPANY (KCC), TENKE FUNGURUME MINING (TFM), COMPAGNIE MINIERE DE KAMBOVE (COMIKA), SHITURU MINING CORPORATION (SMCO), MMG KINSEVERE (MMG) et RUASHI MINING.

2.2 La méthodologie de l'étude

Pour chacune des dix DOT concernées par cette étude pilote, des rencontres ont été organisées entre les Experts du Secrétariat Technique de l'ITIE-RDC et le Président de l'OS chargé de la gestion de la DOT, avec le bureau de l'OS, et individuellement avec chacune des six composantes de l'OS. Les entretiens semi-structurés ont été guidés par des questions d'orientation dont la liste est jointe en Annexe 1.

L'équipe de l'ITIE-RDC a également visité environ 70 projets réalisés ou en cours de réalisation par ces dix DOT (voir Annexe 2). En moyenne, deux jours de visites et de rencontres ont été consacrés à chaque DOT, soit 20 jours au total, entre le 16 septembre et le 17 octobre 2024.

L'équipe de l'ITIE-RDC a aussi collecté auprès des OS de la documentation sur leur fonctionnement et leurs activités (Annexe 3). Enfin, un questionnaire (Annexe 4) a été transmis aux dix entreprises ayant une DOT afin d'évaluer leur conformité au cadre légal et règlementaire. Trois entreprises (TFM, RUASHI et MUMI) y ont répondu.

Un atelier de restitution de l'étude organisé à Lubumbashi en octobre 2024 a vu la participation de représentants des dix OS de l'étude. Cet atelier a permis de collecter les remarques et observations de ces OS et ainsi d'améliorer le présent rapport.

2.3 Les limites de l'étude

L'étude ne couvre pas les trois DOT de la première vague localisées dans les provinces du Haut-Uélé (DOT KIBALI), du Nord Kivu (DOT ALPHAMIN) et du Kasai Oriental (DOT SACIM), car celles-ci se trouvent en dehors de la zone d'action de ProGERIM, le partenaire technique et financier de l'ITIE-RDC pour cette étude.

Faute de temps, aucune rencontre n'a pu être organisée durant la période de descente sur le terrain avec les entreprises associées aux dix DOT évaluées. Cette limite a été mitigée par l'envoi d'un questionnaire à ces entreprises. De la même manière, compte tenu du temps imparti limité accordé à la phase d'étude, aucun entretien n'a pu se tenir entre l'équipe de l'ITIE-RDC et les entités publiques contrôlant ou collaborant étroitement avec les DOT, en particulier le Comité de Supervision des DOT, les Directions Provinciales de Contrôle des Marchés Publics (DPCMP), ou encore les Directions Générales du Fonds National de Promotion et Service Social (FNPSS), de la CTCPM et de la Direction de Protection de l'Environnement Minier (DPEM). Ces entités seront sollicitées lors de la phase de recherche de l'étude complémentaire.

3. Conformité au cadre légal et règlementaire

Cette section présente le cadre légal et règlementaire des DOT ainsi que les observations du Secrétariat technique de l'ITIE-RDC au regard de la conformité des OS et des entreprises à ce cadre.

3.1 Le cadre légal et règlementaire des DOT

L'article 258 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 (ci-après « Code Minier) définit que

tout titulaire de droit minier d'exploitation ou d'autorisation d'exploitation des carrières permanente est tenu de constituer une dotation pour contribution aux projets de développement communautaire dont le montant minimal est égal à 0,3% du chiffre d'affaires de l'exercice au cours duquel elle est constituée.

L'article 285 octies du Code minier précise que la dotation ainsi constituée est gérée par une entité comprenant des représentants de l'entreprise titulaire et des communautés locales directement concernées par le projet. Il renvoie au Règlement minier la détermination de la nature juridique de cette entité, ainsi que la définition de ses attributions et modalités de gestion.

Le décret n°038/2003 du 26 mars 2003 portant Règlement Minier tel que tel que modifié et complété par le décret n°18/024 du 08 juin 2018 (ci-après : le « Règlement minier ») se contente dans son article 414 sexies de confirmer que l'entité chargée de recevoir les fonds de la DOT et de les gérer, appelée Organisme Spécialisé (OS), possède la personnalité juridique, mais sans apporter plus de précisions. Le même article fixe le nombre de membres de l'OS à douze. Outre les communautés locales et les organisations communautaires de base, représentées par quatre personnes au total, l'autorité locale et l'entreprise titulaire, représentées chacune par deux membres, le Règlement minier attribue également, bien que le Code Minier ne l'ait pas prévu expressément, deux représentants chacun au Fonds National de Promotion et Service Social (FNPSS) et à la Direction de Protection de l'Environnement Minier (DPEM).

L'article 414 septies du Règlement minier définit l'appel d'offres publique comme méthode de passation des marchés pour l'exécution des projets des DOT. Il renvoie la définition des autres attributions et procédures de fonctionnement de l'OS à un manuel des procédures approuvé par arrêté interministériel des Ministres ayant les Mines et les Affaires Sociales dans leurs attributions. Ce Manuel de procédures de gestion a été adopté par l'arrêté interministériel n°000820/CAB.MIN/MINES/01/ et n°003/CAB.MINE/AFF.SOC.A.H.SN du 21 décembre 2021. Un modèle-type de Règlement intérieur pour les OS y est annexé.

Enfin, le cadre légal et règlementaire des DOT de la première vague est complété par des arrêtés interministériels de mise en place de ces DOT. Signés en mai 2022, ces arrêtés fournissent une liste nominative des membres de chaque OS. La mise en place de ces dix DOT n'a cependant été effective qu'au mois de septembre 2024.

3.2 Les entreprises minières

Les entreprises minières auprès desquelles une DOT a été installée sont tenues de respecter certaines règles définies dans le Manuel de procédures et le modèle-type de Règlement intérieur. Ces entreprises doivent notamment transférer à l'OS les fonds de la DOT, communiquer à l'OS son chiffre d'affaire à partir duquel la DOT a été calculée, ou encore publier des informations sur leurs versements à la DOT.

3.2.1 *La communication du chiffre d'affaires*

La DOT d'une entreprise est constituée d'un montant minimum correspondant à 0,3% de son chiffre d'affaires. Elle est calculée et versée à l'OS sur une base annuelle. Pour connaitre le montant de la DOT, il est donc essentiel d'avoir connaissance du chiffre d'affaires de l'entreprise.

Immédiatement après l'installation des OS de la « première vague » en 2022, il était attendu des entreprises concernées qu'elles remettent aux OS l'équivalent de leur DOT pour les années 2018 à 2022 inclus. L'actuel Code minier qui instaure la DOT date de 2018, ce qui en fait de la première année de constitution de la DOT. Il est intéressant de noter que, bien que la majorité des entreprises aient calculé la DOT 2018 sur la base de leur chiffre d'affaires pour l'ensemble de l'année 2018, les sociétés TFM et MMG n'ont calculé la DOT 2018 que sur le second semestre de l'année 2018, en le justifiant par le fait que le Code Minier n'a été publié au Journal officiel qu'en mars 2018. Dans un courrier adressé à sa DOT en décembre 2022, la société COMMUS fait la même interprétation. En versant la DOT correspondant aux années 2018 à 2022, la société MMG n'a pas précisé le montant de son chiffre d'affaires pour l'année 2022, ce qui fait que l'OS n'a pas pu vérifier si le montant reçu de l'entreprise correspond bien à 0,3% minimum de son chiffre d'affaires sur l'ensemble de la période.

D'après le Manuel de procédures et le modèle-type de Règlement intérieur, l'OS doit s'assurer de la mobilisation des fonds de la DOT auprès de l'entreprise, et a besoin pour cela de connaitre son chiffre d'affaires. Or, il est fréquent que les entreprises soient réticentes à partager cette information avec les OS en charge de leur DOT. C'est le cas notamment pour la DOT COMIKA. A l'inverse, la société KAMOA a fourni à l'OS de sa DOT une explication détaillée du calcul de son chiffre d'affaires pour l'année 2021, et y a annexé ses états financiers comme document de preuve.

Même lorsque les entreprises communiquent leur chiffre d'affaires à l'OS chargée de la gestion de leur DOT, un doute subsiste parfois sur la véracité de ces déclarations. Plusieurs OS craignent en effet que les entreprises sous-déclarent volontairement leur chiffre d'affaires afin de payer une contribution moindre à la DOT.

Le tableau 1 compare les chiffres d'affaires (en USD) des 10 entreprises pour les exercices 2018 à 2021 déclarés aux OS avec ceux déclarés à l'ITIE. Les cas de sous-estimation ne concernent que 2018, et s'expliquent par le fait que les DOT TFM et COMMUS n'ont transmis à leur OS que leur chiffre d'affaires du second semestre.

Tableau 1 : Comparaison des chiffres d'affaires déclarés aux DOT et à l'ITIE

		2018	2019	2020	2021
SICOMINES	Déclaration à la DOT	820 650 627	804 569 715	857 560 541	1 627 999 621
	Déclaration à l'ITIE	820 650 627	804 569 715	857 560 540	1 627 996 260
	Différence	*0*	*0*	*1*	*1*
MUMI	Déclaration à la DOT	2 546 649 020	1 025 119 963	361 046	218 848 831
	Déclaration à l'ITIE	-	-	361 046	218 848 830
	Différence	-	-	*0*	*1*
COMMUS	Déclaration à la DOT	175 627 474	434 796 874	671 109 510	1 119 941 560
	Déclaration à l'ITIE	275 094 083	433 150 039	671 109 510	1 119 941 702
	Différence	***-99 466 609***	*1 646 835*	*0*	*-142*
KAMOA	Déclaration à la DOT	0	0	0	831 119 757
	Déclaration à l'ITIE	0	0	0	-
	Différence	*0*	*0*	*0*	-
KCC	Déclaration à la DOT	1 288 363 359	1 410 644 659	2 237 278 321	4 018 748 918
	Déclaration à l'ITIE	1 269 410 313	1 373 723 849	2 237 278 321	4 018 748 918
	Différence	*18 953 046*	*36 920 810*	*0*	*0*
TFM	Déclaration à la DOT	858 186 215[1]	1 347 179 894	1 441 091 272	2 571 055 623
	Déclaration à l'ITIE	2 145 759 312	1 347 179 894	1 441 091 274	-
	Différence	***-1 287 573 097***	*0*	*0*	-
COMIKA	Déclaration à la DOT	968 087 826			
	Déclaration à l'ITIE	-	-	-	-
	Différence	-	-	-	-
SMCO	Déclaration à la DOT				
	Déclaration à l'ITIE	-	-	-	-
	Différence	-	-	-	-
MMG	Déclaration à la DOT	516 410 110	406 691 486	418 928 512	436 447 769
	Déclaration à l'ITIE	526 233 214	406 353 623	418 928 512	436 447 769
	Différence	***-9 823 104***	*337 863*	*0*	*0*
RUASHI	Déclaration à la DOT	381 558 921	278 355 544	312 821 629	362 630 377
	Déclaration à l'ITIE	374 640 770	275 246 561	312 821 629	362 630 378
	Différence	*6 918 151*	*3 108 983*	*0*	*-1*

[1] Chiffre d'affaires de juin à décembre 2018 uniquement.

3.2.2 *La mise à disposition des fonds*

D'après l'article 258 bis du Code minier, la DOT doit être entièrement mise à disposition des communautés locales avant l'expiration de l'exercice suivant celui pour lequel elle a été constituée. En d'autres termes, la DOT correspondant à 0,3% du chiffre d'affaires de l'entreprise pour une année N doit être transférée à l'OS gérant cette DOT au plus tard le 31 décembre de l'année N+1. Des OS réclament des précisions sur la date de déblocage des fonds. Dans la mesure où les entreprises auditent leurs comptes annuels au cours du premier trimestre de l'année suivante, des OS ne comprennent pas pourquoi les entreprises ne débloquent les fonds de leur DOT que bien plus tard dans l'année. Ce manque de visibilité sur la date de déblocage des fonds perturbe la planification budgétaire des OS concernées par ce problème.

Aussitôt après le transfert des fonds à la DOT, l'entreprise doit en avertir l'OS dans un courriel, avec ampliation aux Ministres nationaux des Mines et des Affaires Sociales, au Gouverneur de province, aux Ministres provinciaux des Mines et Affaires Sociales, à l'autorité locale, à la CTCPM, à la DPEM, au FNPSS et à la Division provinciale des Mines. Le Manuel de procédures précise que ce courriel de notification doit indiquer les éléments de calcul sur base desquels la dotation a été payée. Une entreprise qui se refuse à communiquer à l'OS de sa DOT son chiffre d'affaires se trouve donc en contradiction avec cette disposition du Manuel de procédures. Bien que la plupart des entreprises notifient aux OS l'envoi du montant de la DOT, les informations portant sur la base de calcul du montant de la DOT n'y figurent pas systématiquement.

Le tableau 2 présente la situation de la mise à disposition des fonds de la DOT par les entreprises à la date de la publication de ce rapport. Le degré de conformité en matière de paiement de la DOT varie fortement d'une entreprise à l'autre. Plusieurs entreprises particulièrement réticentes à libérer les fonds de la DOT ont reçu des lettres de mise en demeure de payer du ministère des Mines. Dans le cas de DOT RUASHI, l'entreprise n'a pas donné suite à ces lettres, sans qu'aucune action ne soit encore prise à son encontre pour défaut de paiement, et ce malgré l'expiration du délai légal de mise en conformité. A leur installation, certaines DOT comme la DOT MUMI ont reçu l'intégralité du montant de la dotation pour les exercices 2018 à 2022. A l'inverse, certaines entreprises comme la SICOMINES ont imposé à la DOT un paiement échelonné, en le justifiant par un problème de trésorerie. La société TFM a également effectué un paiement étalé dans le temps, qu'elle a jugé nécessaire dans un courrier

adressé à l'OS de la DOT TFM du fait du blocage de ses exportations pendant près d'une année. La société TFM, dont le fonds social constitué et 2010 et doté d'un montant de 0,3% de son bénéfice annuel a été précurseur de la DOT, a également obtenu que la DOT TFM couvre le coût des projets en cours d'exécution par ce fonds. La DOT RUASHI, qui attend le déblocage par l'entreprise de 70% de son financement pour les exercices 2018 à 2022, est actuellement menacée d'actions en justice par les entreprises à qui elle a confié la réalisation de ses projets.

3.2.3 *La prise en charge des frais d'installation de l'OS*

Le Manuel de procédures note que tous les frais liés à la mise en place de l'OS sont *« couverts par le budget social du titulaire de droit minier d'exploitation.* » Alors que les OS considèrent que cette disposition signifie que les fournitures et équipements de base de l'OS doivent être fournis et payés par l'entreprise, son interprétation par les sociétés minières est différente. Ainsi, la société SICOMINES, en réponse à la réception d'un état des besoins de l'OS de sa DOT, lui répond que « *les besoins pour le fonctionnement de l'organisme ne sont plus à la charge de la société mais repris dans le budget de dotation* » D'autres entreprises ont seulement accepté de prendre en charge les frais de la cérémonie de mise en place de la DOT. Le flou concernant l'étendue de la prise en charge par l'entreprise des frais d'installation de la DOT a suscité des tensions entre les entreprises et leurs DOT au moment de leur installation.

3.2.4 *La publication des informations sur la DOT*

D'après le Manuel de procédures, chaque entreprise doit publier sur son site internet le montant de la DOT versée à l'OS, et ce dans un délai de 5 jours ouvrables suivant son versement dans le compte bancaire de l'OS. Le montant de la DOT doit également être affichée sur les valves de l'entreprise. Parmi les dix entreprises auprès desquelles une DOT a été installée en 2022 dans les provinces du Haut-Katanga et du Lualaba, seule KAMOA publie sur son site internet des informations financières sur sa DOT.[2] Faute de temps, l'équipe de l'ITIE-RDC n'a pas pu déterminer si ces entreprises publient ou non les montants versés à leur DOT sur des valves accessibles au public.

[2] https://www.kamoacopper.com/news-release/kamoa-copper-pays-endowment-towards-community-development-in-the-drc/

Tableau 2 : Situation des versements pour les dix DOT (Montants en USD)

DOT	Montant de la DOT 2018-2021	Montant de la DOT 2022	Montant de la DOT 2023	**Montant total de la DOT**	Montant versé à l'OS en 2022	Montant versé à l'OS en 2023	Montant versé à l'OS en 2024	**Montant total versé à l'OS**	**%**
SICOMINES	12 332 342	6 689 150	*Indisponible*	**19 021 492**	0	4 875 661	2 572 682	**7 448 343**	**39%**
MUMI	11 372 936	2 261 093	1 168 170	**14 802 199**	11 372 936	2 261 093	1 168 170	**14 802 199**	**100%**
COMMUS	7 204 426	3 136 352	2 957 397	**13 298 175**	0	10 340 778	2 957 397	**13 298 175**	**100%**
KAMOA	2 493 360	6 443 015	*Indisponible*	**8 936 375**	2 493 360	6 443 015	0	**8 936 375**	**100%**
KCC	24 932 561	7 874 998	5 445 489	**38 253 048**	4 932 561	20 000 000	13 320 458	**38 253 019**	**100%**
TFM	13 006 499		9 756 016	**22 762 515**	0	13 006 499	9 756 016	**22 762 515**	**100%**
COMIKA	2 904 263	*2 129 968*	*Indisponible*	**5 034 231**	0	2 904 263	0	**2 904 263**	**58%**
SMCO	2 050 000	*1 463 217*	*Indisponible*	**3 513 217**	0	2 050 000	0	**2 050 000**	**58%**
MMG	5 952 845		*Indisponible*	**5 952 845**	5 741 910	0	210 935	**5 952 845**	**100%**
RUASHI	4 006 099	*1 400 314*	*Indisponible*	**5 406 413**	0	1 201 829	0	**1 201 829**	**22%**

Note explicative : *Indisponible* signifie que le montant n'est connu ni de l'OS, ni de l'ITIE-RDC. Les montants en italique ont été calculés par l'ITIE-RDC à partir des chiffres d'affaires déclarés auprès d'elle par les entreprises, bien que ces entreprises ne les aient, au moment de la rédaction du rapport, officiellement communiqués aux OS concernés.

3.3 Les Organismes spécialisés (OS)

Le respect des textes légaux et règlementaires par les OS est évalué au regard de cinq critères : leur gouvernance interne, leur transparence et redevabilité, leur gestion administrative et financière, la sélection des leurs projets et, enfin, la mise en œuvre et le suivi de ces projets. Cette section présente, pour chacun de ces critères, les observations de l'ITIE-RDC, que ce soit en termes de bonnes pratiques des OS, mais aussi de défaillances en matière de respect des dispositions de ces textes.

3.3.1 *La gouvernance interne des OS*

Le Règlement intérieur de la DOT

Les dix DOT de la première vague des provinces du Haut-Katanga et du Lualaba possèdent toutes un Règlement intérieur, qui respecte le modèle-type annexé au Manuel de procédures. Ceux-ci ont été signés dans les 30 jours suivant la mise en place effective des DOT, à l'exception de la DOT TFM qui a signé son règlement intérieur avec un retard de 11 mois liée au souhait de la société TFM de faire reconnaitre par l'Etat congolais son statut particulier de précurseur de la DOT avec son fonds social actif depuis 2010.

Aucun Règlement intérieur ne précise une fourchette de montant pour l'avis de non-objection de l'OS concernant le décaissement des fonds, comme le prévoit pourtant le modèle-type de Règlement intérieur. En général, les décaissements sont validés par le bureau de l'OS, suivant un plan de trésorerie (voir la sous-section sur la gestion administrative et financière des DOT). De même, et contrairement à ce que prévoient les arrêtés interministériels de mise en place des DOT de la première vague, le montant des jetons de présence dont bénéficient les membres de l'OS ne figure dans aucun Règlement intérieur adopté par les 10 DOT. Certaines d'entre elles ne mentionnent pas les jetons de présence dans leur règlement intérieur alors que d'autres précisent seulement que « *les membres ont droit à un jeton de présence dont le montant est proposé par le Bureau et approuvé par les Ministres Nationaux ayant les Mines et les Affaires Sociales dans leurs attributions* ». Le fait qu'aucun montant pour les jetons de présence n'ait été déterminé dans le règlement intérieur a pu contribuer aux grandes variations observées pour ces paiements au niveau des 10 DOT étudiées (voir la partie sur l'implication des membres de l'OS dans la DOT).

La désignation des membres et du bureau de l'OS

Le Manuel de procédures exige que les membres de l'OS soient désignés par leurs structures respectives, ce qui est le cas dans la pratique, et que les critères de nomination des membres de l'OS soient respectés. Le modèle-type de Règlement intérieur précise que les deux représentants des communautés locales siégeant au sein de l'OS ainsi que ceux des organisations communautaires de base doivent être désignés par leurs pairs sur base de critères de probité, de compétences et de moralité. Une remarque souvent entendue par l'équipe de l'ITIE-RDC durant les entretiens avec les membres des OS est le manque de capacités et de compétences de certains membres, et notamment des représentants des communautés. Dans certaines DOT, les chefs coutumiers ont tenté de s'imposer comme membres.

A l'inverse, des membres des communautés au sein des DOT ne plaignent du fait qu'ils n'y sont pas suffisamment représentés. Certains considèrent que la proportion des représentants des communautés dans les DOT devrait être plus élevée, en arguant que les membres des communautés sont plus redevables envers la population et ont un plus grand intérêt à ce que les DOT produisent des résultats positifs.

La DPEM n'ayant que peu d'employés basés dans les provinces du Haut-Katanga et du Lualaba, plusieurs de ses représentants résident à Kinshasa. Le Président de la DOT MMG est un représentant de la DPEM basé à Kinshasa, sans que cela ne pose de problème pour le bon fonctionnement de la DOT. Dans d'autres cas, il a été constaté que les membres de la DPEM localisés à Kinshasa sont peu actifs.

Le bureau doit être constitué d'un représentant de l'Etat, d'un représentant de l'entreprise et d'un représentant des communautés locales. Or, dans plusieurs DOT, notamment dans la province du Haut-Katanga, aucun membre des communautés n'est représenté dans le bureau. Cette situation crée parfois des frustrations. Lorsque ce cas de figure s'est produit, les communautés ont néanmoins accepté cet état de fait, dans la mesure où la décision de désignation des membres du bureau a été prise par les autorités nationales au moment de la mise en place des DOT.

La durée des mandats des membres et du bureau de l'OS

Le modèle-type de Règlement intérieur prévoit, pour les membres de l'OS, un mandat de deux ans renouvelables une seule fois. Les arrêtés interministériels désignant les

membres des DOT de la première vague ont été signés en mai 2022. De nouveaux arrêtés interministériels auraient dû les remplacer en mai 2024. Dans la mesure où cela n'a pas été le cas, les membres des DOT désignés en mai 2022 effectuent de fait leur second mandat. Toutefois, un doute persiste sur la date de début du premier mandat des membres de ces OS. Certains mettent en avant la mise en place effective de leur DOT comme date de début de leur mandat, quand d'autres proposent de prendre comme date de référence la date à laquelle les premiers fonds ont été versées à leur DOT par l'entreprise. La quasi-totalité des membres des OS rencontrées par l'équipe de l'ITIE-RDC rapportent que la durée de deux années pour le mandat des membres est trop courte. Ils avancent comme arguments la lenteur des procédures administratives, et notamment celles de passation de marchés, et le besoin d'assurer que les projets débutés sous leur mandat arrivent à terme. Pour la plupart des membres des DOT interrogés, la durée idéale d'un mandat est de 4 ou 5 années. Par ailleurs, certains membres, en particulier des représentants de l'autorité locale et de la communauté, craignent des conflits lors des prochaines élections, qui viendraient du fait que des personnes souhaiteront intégrer la DOT en pensant y tirer des avantages.

Le modèle-type de Règlement intérieur indique que le mandat des membres du bureau est d'une année. Ce mandat doit, par ailleurs, être exercé de façon rotative par les délégués des trois composantes (communautés, entreprise, et autorités étatiques). Or, une Note circulaire adressée aux Présidents des OS par la Ministre des Mines en septembre 2023 a interdit, jusqu'à nouvel ordre, l'élection de nouveaux bureaux. Cette situation est critiquée par certains membres de DOT, qui souhaitent l'application stricte de cette disposition prévue dans leur Règlement intérieur. Une majorité de membres est d'avis que le mandat des membres du bureau devrait être porté à deux ans.

L'Unité d'Exécution de Projet (UEP)

Huit des 10 DOT de la première vague possèdent une l'Unité d'Exécution de Projet (UEP). Celles qui n'en ont pas expliquent ne pas pouvoir procéder au recrutement d'un personnel salarié du fait de la faiblesse de leur budget de fonctionnement. D'autres DOT qui ont une UEP n'ont recruté qu'une partie des six membres du personnel clé prescrits par le Manuel de procédures. Là encore, c'est souvent un manque de moyens qui justifie cette situation. A l'inverse, d'autres DOT ont choisi de recruter, en plus des six membres du personnel clé, un personnel d'appoint. La question de la durabilité de

l'effectif se pose chez certaines DOT qui ont un effectif important. Ce problème est d'autant plus grave que certaines DOT ont consommé en l'espace de deux ans une grande partie de leur budget de fonctionnement calculé sur la période allant de 2018 à 2023 (voir la sous-section sur la gestion administrative et financière des DOT). En outre, il est arrivé pour plusieurs DOT, notamment la DOT SICOMINES, que leur UEP soit mis en arrêt technique à cause d'un problème de trésorerie.

L'implication des membres de l'OS dans la DOT

Dans la plupart des DOT, les membres de l'OS se réunissent en session ordinaire une fois par trimestre, conformément aux dispositions du modèle-type de règlement intérieur. La pratique concernant les sessions extraordinaires est plus variée, certaines DOT y ayant recours plus de cinq fois par an, quand d'autres en organisent très peu. A l'occasion de ces réunions, les membres se versent un jeton de présence, dont le montant varie entre 1 000 USD et 6 000 USD par personne et par session. Dans la plupart des DOT, mais pas dans toutes, les jetons de présence aux réunions extraordinaires sont moindres que pour les réunions ordinaires. Il n'est pas rare que des Présidents et Secrétaires de DOT travaillent en permanence dans les locaux de l'OS. Pour cette raison, des DOT ont fait le choix de verser une prime aux membres de leurs bureaux, en général d'un montant de quelques centaines de dollars par mois.

Parfois, l'omniprésence des membres du bureau des DOT a pour effet de faire passer l'UEP au second plan. La volonté des membres de bureau de conserver le contrôle sur leur DOT complique alors la tâche de l'UEP. Dans certains cas, les budgets et plans de travail de la DOT sont conçus sans concertation avec l'UEP, qui n'ont pas toujours accès à des informations pourtant essentielles à la réalisation de leur travail. Or, le Manuel de procédures est clair sur le fait que les membres de l'OS ont pour rôle de contrôler la gestion qui est assurée par l'UEP, et non de gérer la DOT eux-mêmes.

Des représentants de la composante étatique ont fait état de conséquences négatives de leur implication dans la DOT sur leur carrière. Le temps passé à suivre les activités de leur DOT est parfois perçu par leurs administrations de rattachement comme une absence injustifiée. Les Présidents de la DOT SICOMINES et de la DOT COMMUS ont été sanctionnés pour ce motif par l'autorité locale qui les a nommés. Certains membres représentant les services de l'Etat se voient aussi refuser des promotions ou une évolution professionnelle.

La Cellule de gestion des projets et des marchés publics (CGPMP)

L'OS est l'autorité contractante des marchés de la DOT. Tous les OS évalués, à l'exception d'un seul, possèdent une CGPMP. Celle-ci est composée d'un Secrétariat permanent et d'une Commission de passation des marchés. Le Secrétariat permanent est dirigé par un membre du personnel clé de l'UEP, le Secrétaire Permanent, qui est parfois secondé par un ou plusieurs membres du personnel d'appui de l'UEP. Bien que la législation sur les marchés publics, et en particulier le Décret n°10/32 du 28 décembre 2010 portant création, organisation et fonctionnement de la Cellule de gestion des projets et des marchés publics, prévoit que le Secrétariat permanent soit assisté de quatre personnels cadres (un chargé de la préparation des marchés, un chargé des opérations de programmation, un chargé du suivi d'exécution budgétaire des marchés et un chargé de la passation des marchés), seule la DOT COMIKA respecte cette disposition en pratique. La plupart des DOT confient au seul Secrétaire permanent l'ensemble des tâches attribuées légalement au Secrétariat permanent.

La Commission de passation des marchés ne se réunit qu'en cas de besoin. Pour certaines DOT, les membres du bureau composent la Commission de passation. Dans d'autres cas, les membres de la Commission de passation changent en fonction du marché évalué, et impliquent d'autres membres de l'OS et de l'UEP. Une sous-commission d'évaluation des offres est chargée de transmettre à la Commission de la CGPMP, qui est dirigée par le Président de la DOT qui fait office de personne responsable des marchés de la DOT, les offres retenues. Dans la grande majorité des cas, le Président de la DOT suit les recommandations de la sous-commission d'évaluation des offres. Les membres de la sous-commission d'évaluation des offres reçoivent généralement un paiement modeste pour le temps passé à évaluer les offres. Certaines OS ont organisé une formation en passation de marchés pour les membres de leur CGPMP. Cette pratique est perçue très positivement par les personnes qui ont bénéficié d'une telle formation.

3.3.2 *La transparence et la redevabilité*

Les rapports financiers et d'activités

D'après le Manuel de procédures, les OS doivent produire trimestriellement un rapport financier et d'activités, et le transmettre au Comité de supervision. Ces rapports

doivent notamment comporter un état de la trésorerie avec une conciliation entre le compte bancaire de la DOT et la situation de sa caisse, un état des lieux des biens et consommables de la DOT, ainsi que le taux d'exécution et des indicateurs de suivi budgétaire. Un rapport annuel, qui doit contenir ces mêmes éléments, doit également être produit par les OS et adressé concomitamment aux Ministres ayant les Mines et les Affaires Sociales dans leurs attributions.

Dans les faits, les OS de la première vague ont produit leur premier rapport annuel exactement une année après leur installation effective, soit entre septembre et octobre 2023. Ce premier rapport annuel a fait suite à une Note circulaire adressée par la Ministre des Mines aux Présidents des OS en septembre 2023 qui, parmi les divers points mentionnés, exigeait des OS la transmission d'un tel rapport sous peine de sanctions. Toutes les OS se sont conformées à cette exigence.

Par la suite, plusieurs OS ont produit un rapport couvrant le dernier trimestre de l'année 2023. Pour la plupart des OS, ce n'est qu'en 2024 qu'ils ont commencé à produire leurs rapports sur une base trimestrielle. Une exception est la DOT RUASHI, qui ne conçoit pas de rapports trimestriels mais transmet un rapport mensuel au Comité de supervision. Les OS produisent des rapports de qualité variable, et ce bien que le Comité de supervision leur ait partagé en mars 2024 un canevas à suivre. La situation des biens et consommables de la DOT manque souvent dans les rapports, et les données financières sont généralement incomplètes. La faible qualité des rapports rend difficile l'appréciation du fonctionnement et du travail accompli par les DOT.

Les rapports financiers et d'activités annuels et trimestriels doivent parvenir au Comité de supervision, sans qu'un délai spécifique ne soit précisé dans le Manuel de Procédures. L'ITIE-RDC doit également en recevoir une copie. Les OS ne respectent pas toujours cette disposition du Manuel de procédures, et le Secrétariat technique de l'ITIE-RDC doit souvent solliciter directement ces rapports auprès des Présidents des DOT. A la date de la production de ce rapport, certaines DOT ne s'étaient toujours pas acquitté de leur obligation de transmission à l'ITIE-RDC de leur rapport trimestriel pour le second trimestre 2024.

Le Manuel de procédures fait également mention d'un rapport mensuel, qui doit comme les rapports annuels et trimestriels, contenir un état de la trésorerie, des biens

et fournitures de la DOT, et présenter des indicateurs de suivi, mais il semble qu'aucun OS, à l'exception de celui de la DOT RUASHI, ne produise ces rapports mensuels.

La mise à disposition au public des informations sur la DOT

Le Manuel de procédures accorde une grande importance à la transparence. Il exige des DOT la mise à la disposition du public de toutes les informations relatives aux actes de gestion de leurs projets financés, en l'occurrence les coûts, la procédure de passation des marchés publics, le contrôle de l'exécution des travaux, la réception des ouvrages réalisés, l'évaluation et les audits.

Pour ce qui est de la méthode de diffusion de ces informations, le Manuel de Procédures précise que les rapports financiers et d'activités doivent être publiés sur le site internet de la DOT. L'intégralité des procédures de recrutement et de passation de marchés, y compris les contrats signés avec les entreprises retenues pour la réalisation des projets de la DOT, ainsi que les procédures de mise en œuvre par la DOT de ses projets de développement communautaire, doivent être accessibles au public sur ce même site internet. Le Manuel précise que tous les contrats signés par l'OS doivent y être publiés dans les 5 jours ouvrables suivant leur signature.

En pratique, seules deux DOT possèdent un site internet. La DOT SMCO dispose d'un site internet[3], mais celui-ci n'est plus mis à jour depuis avril 2023. Il ne propose que trois articles sur les activités de la DOT ainsi que des informations générales. La DOT SICOMINES, quant à elle, dispose d'un site internet[4] où sont publiés de façon systématique ses rapports financiers et d'activités, les appels d'offres et les contrats signés avec des entreprises, ou encore les contrats de travail des membres de son UEP. La DOT SICOMINES y publie également les montants reçus de l'entreprise SICOMINES au titre de la dotation.

Les OS ne disposant pas d'un site internet justifient ce manquement au regard du Manuel de procédures par un manque de moyens ou par la priorisation d'autres activités. Plusieurs OS ont affirmé à l'équipe de l'ITIE-TDC avoir initié les démarches d'identification d'un prestataire pour la conception de leur site internet.

[3] https://osg-dot-shituru.cd
[4] https://dotsicomines.com

Parallèlement à la publication d'informations sur leur site internet, le Manuel de procédures exige des OS l'affichage sur des valves accessibles au public du montant de la DOT versé dans son compte bancaire, et ce dans les 2 jours ouvrables suivant la réception des fonds, ainsi que de tous les contrats signés par l'OS dans un délai de 5 jours ouvrables à compter de leur signature. Le constat de l'ITIE-RDC suite à sa descente sur le terrain est qu'aucune DOT ne dispose de telles valves. La DOT TFM publie sur le portail de son bureau des avis de recrutement et d'appels d'offres, mais aucune information sur le montant reçu au titre de la DOT. La DOT COMMUS dispose de valves à l'intérieur de son enceinte, mais n'y publie que des documents internes destinés aux membres de l'OS et au personnel de son UEP. Interrogés sur ce point, par l'équipe de l'ITIE-RDC, aucun OS ne souhaite installer des valves à la disposition du public. L'argument avancé pour refuser d'installer des valves est le risque sécuritaire. Les OS craignent en effet que le simple fait de publier le montant reçu au titre de la DOT inciterait des personnes malintentionnées à pénétrer illégalement dans les locaux de l'OS pour y récupérer des fonds. Cette crainte est d'autant plus vive que la DOT COMIKA a été cambriolée après avoir publié des informations financières sur des valves. Depuis lors, la DOT COMIKA a retiré ces valves. La DOT SMCO a même supprimé toute mention de la DOT sur son portail et sur son véhicule. Pour la DOT MUMI, le fait de ne pas afficher son nom sur son véhicule a surtout pour objectif d'éviter d'être confondu avec l'entreprise, avec laquelle certaines communautés sont en conflit.

La redevabilité de l'OS vis-à-vis des communautés et de l'entreprise

Au-delà des rapports financiers et d'activité qui sont les principaux instruments de redevabilité à destination des communautés et des entreprises, le Manuel de procédures prévoit aussi que l'OS rende compte aux communautés bénéficiaires et à l'entreprise minière assujettie. Plusieurs OS, dont celui de la DOT RUASHI, ont indiqué à l'équipe de l'ITIE-RDC leur souhait de réaliser une restitution des activités de la DOT auprès des communautés, une fois leurs projets achevés. La DOT KKC participe chaque trimestre à un cadre d'échange entre l'entreprise et les communautés.

3.3.3 *La gestion administrative et financière*

3.3.3.1 Les procédures financières et comptables

Le Règlement Minier, dans son article 414 *sexies*, précise que l'OS chargé de gérer la DOT auprès de chaque entreprise minière est doté de la personnalité juridique, sans toutefois préciser être plus spécifique. Le Manuel de procédures exige que la comptabilité des DOT soit tenue conformément au plan comptable en vigueur. La compréhension générale est que la DOT étant une ressource de nature publique, c'est le plan comptable de l'État que les OS doivent appliquer. Cette interprétation est renforcée par le fait que par le Règlement minier spécifie dans son article 414 *septies* que la passation des marchés des OS pour les projets de développement communautaire se fait par appels d'offres publiques.

Pourtant, les DOT ne suivent pas les dispositions de la législation sur les finances publiques, en particulier en ce qui concerne les étapes de la constatation, de la liquidation, de l'ordonnancement et du recouvrement pour la réalisation des recettes, et des étapes de l'engagement, de la liquidation, de l'ordonnancement et du paiement pour la réalisation de leurs dépenses. Leurs pratiques comptables s'apparentent plus à celles utilisées par les personnes morales de droit privé à but non lucratif.

Les OS préparent un budget sur la base du montant reçu de l'entreprise au titre de la dotation. Ce budget est décomposé en trois parties : les fonds destinés au Comité de supervision qui en constitue 4%, les fonds utilisés pour le fonctionnement de l'OS et de l'UEP, qui correspondent à 6% du montant total reçu, et les fonds dédiés au financement des projets, soit 90% du financement de la DOT. Dans la pratique, ce budget est soumis au Comité de supervision pour approbation, quand bien même les textes règlementaires ne confient pas au Comité de supervision une tel pouvoir de validation a priori sur les décisions d'allocations budgétaires de l'OS. Le budget validé par le Comité de supervision est parfois considéré par les OS comme l'équivalent d'un Plan de Travail Annuel Budgétisé (PTBA). D'autres OS conçoivent un PTBA séparément du budget soumis au Comité de Supervision, dont le format est plus conforme à ce que l'on attend d'un tel document, en y associant notamment un chronogramme. Le PTBA approuvé par les membres de l'OS est ensuite décliné, pour chaque projet, en termes de référence et budget. D'après le modèle-type de Règlement intérieur, le PTBA, les termes de référence et les budgets par projet doivent

être approuvés par l'OS sur proposition de leur UEP. Comme évoqué précédemment, il arrive dans les faits que l'UEP ne soit pas associée à la conception de ces documents par les membres de l'OS et de son bureau.

L'OS a aussi pour mission d'approuver un plan de trésorerie, l'affectation des fonds issus de la dotation devant obéir au principe de la planification préalable. La plupart des OS produisent ce document, mais certains en font l'économie, le considérant redondant par rapport au budget validé par le Comité de supervision.

L'OS doit loger ses fonds dans un compte bancaire unique ouvert dans une banque commerciale locale. Dans la pratique, ce compte bancaire est scindé en deux sous-comptes d'ont l'un est utilisé pour le fonctionnement de l'OS et de l'UEP et l'autre pour les projets financés par la DOT. D'après le Manuel de procédures, le compte bancaire de la DOT doit être mouvementé par la signature conjointe des représentants de trois composantes de l'OS, après approbation du plan de trésorerie. Dans les faits, ce sont les membres du bureau de l'OS qui mouvement le compte bancaire de la DOT, même si dans plusieurs DOT, les représentants de la composante communauté n'y sont pas représentés. Pour des raisons pratiques de procédure au niveau des banques, les chèques bancaires sont la plupart du temps signés par deux des trois membres du bureau, le troisième membre pouvant agir en tant que signataire suppléant en cas d'absence de l'un des deux signataires titulaires. On peut noter ici que la DOT KAMOA a pu imposer à sa banque la signature conjointe des trois membres de son bureau pour le mouvement de son compte. La DOT KAMOA a également mis en place une procédure de décaissement pour sa petite caisse où la signature des trois membres du bureau ainsi que celle du Chef de projet de l'UEP est requise.

Le modèle-type de Règlement intérieur liste parmi les missions des membres de l'OS l'émission d'un avis de non-objection sur les décaissements des fonds suivant la fourchette déterminée par le Règlement intérieur. Pourtant, comme cela a été évoqué précédemment, aucune des 10 DOT évaluées dans le cadre de cette étude pilote ne précise cette fourchette dans son Règlement intérieur. Dans les OS où les décisions sont prises de façon collégiale, les dépenses importantes sont validées par l'ensemble des membres lors de sessions ordinaires ou extraordinaires. Dans d'autres DOT, les membres du bureau effectuent les décaissements de fonds sans demander un avis de non-objection aux autres membres, et ce qu'elle que soit le montant décaissé.

Les sous-comptes dédiés au fonctionnement de la DOT et au financement des projets ne devraient pas être confondus. Pourtant, des DOT se trouvant en difficulté financière, notamment en raison du retard dans la libération des fonds par l'entreprise, ont prélevé une partie des fonds dédiés au financement des projets afin de couvrir leurs frais de fonctionnement, avec l'idée de rembourser cette « avance » dès que l'entreprise leur aura reversé le financement attendu. Dans certains cas, la pratique a reçu l'aval du Comité de supervision, mais il arrive aussi que cette décision ait été prise par l'OS sans consultation préalable du Comité de supervision.

Outre les fonds reçus de l'entreprise, les OS collectent également les frais des dossiers d'appel d'offres retirés par les entreprises soumissionnant aux marchés des DOT. Ces frais ne font pas toujours l'objet d'une comptabilisation stricte, ce qui engendre parfois des critiques et des tensions entre les membres des OS.

3.3.3.2 La passation de marché et la contractualisation

Comme le spécifie le Manuel de procédures en application de l'article 414 *septies* du Règlement minier, les marchés réalisés par l'OS à travers son UEP sont de nature publique et obéissent de ce fait à la législation sur les marchés publics.

Les OS doivent concevoir un plan annuel de passation des marchés publics (PPM), et obtenir pour ce document l'avis de non-objection de la Division Provinciale de Contrôle des Marchés Publics (DPCPM). C'est le cas en pratique pour les DOT évaluées dans le cadre de cette étude pilote. Le PPM définit le mode de passation des marchés ainsi que le chronogramme des procédures de passation, depuis la préparation du dossier d'appel d'offres jusqu'à la date de début des travaux, de début des prestations ou de livraisons des fournitures, selon la nature du marché. Ces procédures sont généralement longues, de 4 à 7 mois selon les estimations des membres des OS rencontrés par l'équipe de l'ITIE-RDC.

Au regard de la lourdeur et de la lenteur des procédures, certains OS souhaitent un allégement des procédures de passation de marchés pour les DOT. La lenteur des procédures est la principale raison avancée par les OS pour justifier du recours à la procédure de gré à gré pour attribuer leurs marchés. Le recours au gré à gré, c'est-à-dire sans appel d'offres, a été particulièrement important pour les premiers projets financés par les DOT. Conformément à la loi sur les marchés publics, les OS ont

sollicité et reçu de la DPCPM une autorisation spéciale afin de recourir à cette procédure d'exception, motivant leur demande par l'urgence impérieuse de la satisfaction des communautés impactées par les projets de la DOT.

Pour les marchés attribués par appel d'offres, toutes les procédures de passation de marchés doivent être publiées sur le site de l'Autorité de Régulation des Marchés Publics (ARMP), comme le prévoit le Manuel de procédures. Parmi les dix DOT de la première vague évalués dans le cadre de cette étude pilote, seules les DOT TFM et MUMI respectent partiellement cette disposition. Ainsi, le PPM de la DOT TFM pour l'année 2024 est accessible sur le site de l'ARMP. La DOT MUMI a publié sur le site de l'ARMP des avis d'appels d'offres et des décisions d'attribution provisoire.[5]

Un contrat, également appelé convention de financement, est toujours signé entre l'OS et les entreprises qu'il a retenues pour réaliser ses marchés. Les projets de contrat sont préparés par l'OS ou son UEP avant d'être soumis à la DPCPM pour avis de non-objection. Ces contrats doivent notamment spécifier les engagements des deux parties, les échéances de décaissement ainsi que les étapes de l'exécution jusqu'à la réception des travaux. En pratique, la DPCPM émet rarement des objections aux projets de contrats, même lorsqu'ils apparaissent en contradiction avec la législation sur les marchés publics. A titre d'illustration, la DOT SICOMINES a signé une série de contrats avec une entreprise, suivant lesquels l'entreprise bénéficiait d'avances, avant le début des travaux ou de la prestation, d'un montant compris entre 60% et 100% de la valeur totale du marché. Or, la loi n°10/010 du 27 avril 2010 relative aux marchés publics est formelle sur le fait qu'aucune entreprise ne peut bénéficier d'une avance supérieure à 30% de la valeur du marché pour les travaux et prestations intellectuelles, et de 20% pour les fournitures et autres services.

Le Gouverneur de province est l'autorité approbatrice des marchés publics passés par l'OS, comme le prévoit le modèle-type de Règlement intérieur. Dans la province du Lualaba, la Gouverneure a décidé en août 2024 d'un moratoire sur l'approbation de nouveaux contrats de marchés publics soumis par les DOT, en arguant d'une absence de concertation des OS avec l'Autorité provinciale et les Entités Territoriales Décentralisées (ETD) dans lesquels les marchés des DOT sont exécutés, ce qui selon elle engendrerait des risques de superposition de projets. Dans une lettre de réponse

[5] https://www.armp-rdc.org/

également datée du mois d'août 2024, le Ministre national des Mines recommande à la gouverneure de lever ce moratoire, tout en spécifiant les mesures entreprises par le Comité de supervision pour éviter les redondances de projets et pour assurer une gestion efficace des fonds publics affectés aux DOT.

3.3.3.3 Le recrutement et la gestion du personnel

Les membres des OS sont responsables du recrutement du personnel clé de leur UEP, qui doit se faire par appel à candidatures. Le personnel recruté doit disposer de compétences avérées en développement communautaire, tel que le Manuel de procédures l'exige. Dans au moins une DOT, les membres de l'OS ont directement proposé des candidats en assemblée plénière. Le risque d'une telle pratique est que les personnes proposées ne soient pas les plus compétentes. Dans un cas, le neveu d'un membre d'une OS a été recruté comme personnel de l'UEP.

Le Manuel de procédures prévoit qu'à l'exception du Responsable financier, la procédure de recrutement des membres de l'UEP soit fixée dans des termes de référence de recrutement approuvés par les Ministres ayant respectivement dans leurs attributions les Mines et les Affaires sociales. Dans les faits, les OS ont conçu les termes de référence de recrutement pour leur UEP, mais n'ont pas sollicité l'approbation préalable des deux Ministres avant de procéder au recrutement. Le Responsable financier, quant à lui, est recruté par appel à candidatures sur base de termes de référence proposés par l'entreprise et approuvés par l'OS. En pratique, les entreprises n'ont pas toujours proposé de termes de référence pour ce poste, et ces DOT ont recruté le Responsable financier de la même façon que les autres membres du personnel clé de leur UEP.

Bien que le Manuel de procédures précise seulement que l'UEP est constitué d'un personnel clé et d'un personnel d'appoint, le modèle-type de Règlement intérieur est plus précis. Il dispose que chaque OS, quelle que soit sa taille, recrute un Chef de projet, un Superviseur technique et administratif, un Responsable financier, un Comptable, un Secrétaire permanent de la CGPMP et un Auditeur interne. Alors que les OS disposant de moyens importants ont procédé au recrutement complet de leur UEP, la plupart des OS des DOT plus modestes ont seulement recruté une partie de l'équipe-type décrite dans le modèle-type de Règlement intérieur. Le poste d'Auditeur interne est souvent laissé vacant. Parfois, les postes de Responsable financier et de

comptable ont été fusionnés. Deux DOT ont fait le choix, faute de moyens, de ne pas mettre en place d'UEP.

Une fois l'UEP constituée et au démarrage de ses activités, le Manuel de procédures prévoit que l'OS consulte les communautés et lance, à travers son UEP, une campagne d'information et de mobilisation sociale en vue de susciter l'adhésion et l'appropriation de ses projets. Aucune OS interrogée n'a réalisé une telle campagne pour faire connaitre son existence et celle de l'UPE, au-delà des consultations ponctuelles initiés dans le cadre de l'identification des besoins des communautés.

Le niveau de rémunération des membres des UEP varie considérablement d'une DOT à l'autre. Certaines DOT font bénéficier les membres de leur UEP de divers avantages (couverture santé, frais de transport, etc.), tandis que d'autres n'ont pas souhaité budgétiser ces dépenses. Les membres des UEP se plaignent souvent de salaires peu compétitifs et d'un déséquilibre entre les charges salariales et les jetons de présence versés aux membres. Les salaires des membres de la majorité des UEP peuvent être considérés comme relativement compétitifs et conformes aux normes du marché du travail dans les deux provinces où sont situées les DOT objets de la présente étude. Cela étant dit, plusieurs OS ont subi, au cours des premiers mois d'existence de leur UEP, des démissions de leur personnel clé motivées par une rémunération trop faible.

Tous les membres des UEP possèdent un contrat de travail. Il est à noter que les contrats de travail à durée déterminée (CDD) sont pratiqués dans certaines DOT, et sont perçus négativement par le personnel concerné, qui y voit un manque de confiance et de considération. A l'inverse, les membres de ces DOT justifient le recours aux CDD par la volonté de ne pas engager la DOT au-delà de leur propre mandat, et par le souhait d'exercer une gestion financière prudente.

D'après le modèle-type de règlement intérieur, les membres clés de l'UEP doivent être évalués et côtés par l'OS. En réalité, peu d'OS ont mis en place un système formel d'évaluation de leur personnel. Cependant, des sanctions allant jusqu'au renvoi ont parfois été prises par des OS à l'encontre de membres de leur UEP.

3.3.4 *La sélection des projets*

3.3.4.1 La participation

Le Manuel de procédures exige que l'OS consulte et fasse participer les communautés locales impactées dans le choix de ses projets de développement communautaire, en tenant compte, entre autres, des besoins des groupes vulnérables, des jeunes, des femmes et des personnes handicapées. Par souci d'équité, le Manuel de procédures demande aussi à ce que des représentants de l'autorité étatique, des entreprises et des communautés locales, qui sont membres de l'OS, soient impliqués dans le choix des priorités de la DOT en matière de projets à financer.

En pratique, les dix OS ont consulté leurs communautés impactées avant de décider des projets à financer. Les membres de ces OS ont réalisé des descentes sur le terrain afin de collecter les besoins de la population, généralement via les CLD. C'est sur la base de ces consultations que les projets réalisés par les DOT ont été identifiés. Certains OS ont particulièrement ciblé les jeunes, alors que d'autres ont fait le choix d'orienter certains de leurs projets vers les femmes. Aucune DOT n'a choisi d'appuyer spécifiquement les personnes handicapées.

Il est de noter que plusieurs DOT ont dû faire face, lors de l'identification des besoins des communautés, à des demandes de chefs communautaires de bénéficier prioritairement d'une réfection de leur domicile ou de l'attribution d'un véhicule. Ces exigences ont été difficiles à gérer pour ces DOT.

3.3.4.2 Les outils de planification

Après avoir consulté les communautés impactées afin d'identifier leurs besoins, toutes les DOT ont consulté les documents de planification existants à l'échelle de leur zone d'intervention. Plus spécifiquement, le Manuel de procédures demande que les OS tiennent compte, lorsqu'ils élaborent et mettent en œuvre leurs projets de développement communautaire, du Plan de Développement Local Communautaire (PDLC) et de toute autre planification existante en matière de développement communautaire, ce qui inclut les Plans de Développement Locaux (PLDC) des ETD des communautés concernées, le Plan quinquennal de Développement Provincial, le Programme de développement local des 145 territoires, et le Programme National Stratégique pour le Développement (PNSD). Le Manuel de procédures exige par

ailleurs que le démarrage de la préparation des projets par les DOT « *soit précédé d'une étape de planification qui se fait au regard du plan local de développement communautaire (PLDC) propre à chaque communauté affectée/ETD* ».

Par ailleurs, lorsque les ETD ne disposent pas de PDL, le Manuel de procédures demande que les OS appuient leur élaboration préalablement à toute autre intervention. La DOT SMCO a soutenu la conception d'une PDLC, qui a servi de base pour l'identification de ses projets. Le document n'était toutefois pas encore finalisé lors de la phase de collecte de données de l'étude et n'a pas pu être partagé à l'équipe de l'ITIE-RDC.

L'objectif de la consultation de ces documents de planification, et de leur conception le cas échéant, est de s'assurer que les projets financés et réalisés par la DOT sont complémentaires aux projets déjà réalisés, en cours de réalisation ou en phase de planification par les autres instruments de financement du développement local. Le Manuel de procédures précise bien que l'OS a pour mission de faciliter l'harmonisation avec les initiatives de réalisation de projets similaires au niveau local.

Si cet objectif est clair, c'est sur le positionnement vis-à-vis des outils de planification, et en particulier des PLD des ETD où sont localisées les communautés impactées par les DOT, que les avis divergent.

Encadré : Qu'est-ce que le Plan de Développement Local (PDL) d'une ETD ?

Le PDL est le document-cadre de référence de la politique de développement couvrant le territoire d'une ETD. D'après le « Guide méthodologique de planification Provinciale et locale » élaboré par les Ministères nationaux du Plan et de la Décentralisation, la conception d'un PDL comprend une étape de diagnostic qui établit les atouts de l'ETD, répertorie les dynamiques existantes, les problèmes et les contraintes de développement. La phase de diagnostic est suivie d'une étape de planification participative. En se basant sur la vision du développement portée par l'organe dirigeant de l'ETD et en s'intégrant aux orientations des niveaux supérieurs (provincial et national), le Comité local de développement (CLD), qui est un espace de concertation entre les différentes forces vives de l'ETD, y définit les objectifs prioritaires du développement local pour l'ETD.

Le PDL étant un exercice par essence participatif (voir encadré), il s'impose à tous les acteurs du développement local. Lorsque l'un de ces acteurs, qu'il soit privé ou public, souhaite appuyer le développement local d'une ETD, il doit choisir un projet à financer parmi ceux identifiés dans le PDL. C'est cette logique que les DOT MMG et RUASHI ont adopté pour identifier leurs projets. A l'inverse, les autres OS ont consulté les PLD des ETD de leurs zones d'action non pas pour y sélectionner des projets, mais plutôt pour éviter de financer des projets qui y figureraient. Pour ces OS, la raison de cette volonté d'évitement est double : d'une part ne pas être accusé de s'accaparer de projets que l'autorité de l'ETD souhaite réaliser elle-même, et d'autre part éviter les conflits de compétences avec l'ETD au moment de la réalisation de projets communs.

Ainsi, pour la plupart des OS, le PDL d'une ETD s'apparente plus à un plan d'action de l'autorité locale qu'à une feuille de route du développement local partagée et acceptée par l'ensemble des acteurs du développement. Cette interprétation est problématique car elle peut mener à des aberrations. On peut imaginer, par exemple, qu'une DOT s'abstienne de réaliser un projet pourtant jugé prioritaire par les communautés qu'elle impacte pour la seule raison que cette priorité figure déjà dans le PDL de l'ETD où résident ces communautés, quand bien même le projet n'est pas mis en œuvre par l'autorité locale faute de moyens, ou pour une autre raison.

3.3.4.3 Les critères de choix des projets

Le Manuel de procédures contient une liste non exhaustive de domaines dans lesquels la DOT peut intervenir : le développement durable (notamment les secteurs énergétiques, et l'agro-alimentaire), la construction d'infrastructures et d'équipements de base (routes, écoles, hôpitaux), l'appui à la fourniture des services sociaux de base (amélioration de cadre de vie, accès à l'eau potable, aux soins de santé, à l'électricité, ou à l'éducation), les infrastructures économiques et culturelles, le développement du capital humain et l'encadrement de la jeunesse ou encore le transfert des compétences. Ces domaines sont suffisamment larges, d'autant plus que cette liste est indicative et non limitative, pour donner aux OS et aux communautés bénéficiant de la DOT une grande liberté dans le choix de leurs priorités et projets.

D'après le Manuel de procédures, il revient à l'OS de définir et d'approuver les critères d'éligibilité de ses projets de développement communautaire. La plupart des OS ont fait de l'équité entre les communautés un critère de choix essentiel des projets à

financer. Ainsi, la DOT MMG a choisi de réaliser les mêmes projets parallèlement dans les deux communautés qu'elle impacte, ceci pour limiter les risques de conflit et de mécontentement. Dans le même souhait d'équité, la DOT SMCO a choisi de privilégier une communauté qui n'était pas couverte par le cahier des charges de l'entreprise.

Les projets financés par la DOT doivent bénéficier aux communautés impactées par le projet minier qui la finance. Le modèle-type de Règlement intérieur précise à ce propos que l'OS exerce ses activités exclusivement dans le rayon d'action de l'entreprise et de l'ETD principalement impactée par le projet minier, en suivant les conclusions de l'étude d'impact environnemental et social (EIES) et du plan de gestion environnemental et social (PGES) de ce projet, et ce durant toute la durée d'existence de la DOT. Une exception à cette règle subvient lorsqu'un projet minier impacte des populations en dehors des limites du rayon d'action du centre administratif de l'ETD directement concernée. Suivant le Manuel de procédures, les OS sont également incitées à veiller à ce que « *les projets intégrateurs soient pris en compte dans le cadre de la solidarité au profit des communautés environnantes*. »

La quasi-totalité des projets mis en œuvre par les 10 DOT sont situés dans le rayon d'action du projet minier, bien que les OS ne fassent pas référence à l'EIES et au PGES du projet minier pour le justifier. Une exception notable est le projet de ferme de la DOT SICOMINES, qui se situe à plus d'une centaine de kilomètres du rayon de l'ETD directement concernée par le projet minier auprès duquel la DOT est rattachée. L'OS de la DOT SICOMINES justifie ce choix par l'absence d'une surface de terrain suffisamment étendue à l'intérieur de la zone impactée par le projet SICOMINES. Le Comité de supervision, d'abord réticent à l'idée, aurait donné son approbation à ce projet de ferme pourtant situé en-dehors du rayon d'action de la DOT SICOMINES.

Parmi les autres critères de choix des projets à financier, le Manuel de procédures mentionne la durabilité du projet, son impact sur le développement communautaire, le contenu local du projet, son caractère intégrateur et sa plus-value, ainsi que son impact sur l'environnement.

Comme la DOT RUASHI, plusieurs DOT ont réalisé des projets de distribution d'intrants en ciblant les personnes les plus vulnérables. Cependant, les mécanismes de rétrocession d'une partie de la récolte visant à pérenniser ces projets de distribution n'ont pas fonctionné. Parfois, le processus de sélection des bénéficiaires a fait l'objet

de critiques. Pour assurer la durabilité de ses projets, la DOT MMG a fait le choix de consacrer ses nouveaux financements à améliorer les projets qu'elle a déjà réalisés, plutôt que d'en financer de nouveaux.

La DOT KCC a obtenu des ETD où sont réalisés ses projets l'octroi de terrains à titre gracieux. Une procédure est en cours pour inscrire ces terrains au nom de la DOT KCC. D'autres DOT, à l'image de la DOT RUASHI ou de la DOT COMMUS, ont préféré procéder à l'achat de terrains privés.

Concernant le contenu local, plusieurs DOT ont rapporté à l'équipe de l'ITIE-RDC avoir privilégié des entreprises locales pour la réalisation de leurs projets.

En termes d'impact sur l'environnement, la DOT KAMOA a sollicité du Ministère de l'Environnement l'autorisation d'abattre des arbres à proximité d'une route qu'elle remet en état. A l'opposé, la DOT SICOMINES n'a sollicité aucune autorisation environnementale d'abattage d'arbres pour la construction de sa ferme, bien que d'après la DOT SICOMINES, le Ministère de l'Environnement serait informé du projet.

3.3.4.4 La question des projets économiques

A l'image des DOT COMMUS et SICOMINES, plusieurs DOT ont choisi d'investir dans des projets économiques qui généreront à terme des bénéfices dont le montant sera supérieur à leurs coûts de fonctionnement et de maintenance. A titre d'exemples, des DOT ont réalisé ou réalisent des projets de briqueterie, de ferme ou encore d'élevage de poulet. Bien que tous ces projets aient reçu l'aval du Comité de supervision, il reste néanmoins pertinent de s'interroger sur le bien-fondé de ces investissements.

L'un des arguments des OS qui ont choisi d'investir dans des projets générateurs de profits est la création d'emplois locaux. D'un autre côté, puisque les DOT ont bénéficié de fonds publics pour financer ces investissements, on peut craindre que le secteur privé ne subisse une forme de concurrence déloyale de leur part, ce qui pourrait avoir pour conséquence de décourager l'investissement privé et donc l'activité économique.

Un autre argument avancé par les OS est leur volonté de s'affranchir de la dépendance à l'industrie minière en général, et du financement de l'entreprise associée à leur DOT en particulier. Un projet minier n'étant pas éternel, investir dans des activités génératrices de revenus alternatifs peut être une façon de s'en émanciper. Pourtant,

l'esprit des textes ayant créé la DOT n'est pas celui-ci. Ainsi, le Manuel de procédures dit clairement que la durée de vie d'une OS correspond à celle du projet minier auprès duquel il est rattaché.

Les projets économiques financés par les DOT soulèvent la question de leur mode de gestion. Le Manuel de procédures dit clairement que les ouvrages conçus par les DOT sont la propriété de l'Etat et doivent être remis à l'autorité locale (voir la partie sur la conduite des projets et le suivi interne). Or, une ETD n'a pas vocation à gérer elle-même de tels projets économiques, ni ne possède nécessairement les compétences pour le faire. Les OS qui mettent en œuvre ces projets économiques sont réticents à l'idée de les remettre à l'autorité locale, et demandent à minima que l'OS soit impliqué dans la gestion des projets après leur remise à l'ETD. Certains soutiennent l'idée de ne remettre ces projets économiques à l'ETD qu'après une période initiale de fonctionnement de 5 à 10 ans. (voir la partie sur la conduite et le suivi des projets).

Une autre interrogation, liée au mode de gestion, est celle de l'utilisation des revenus générés par les projets économiques des DOT. Doit-on conserver la répartition prévue pour les financements de la DOT provenant de l'entreprise minière, à savoir 90% pour les investissements et 10% pour le fonctionnement, dont 6% pour l'OS et la DOT et 4% pour le Comité de supervision ? Les DOT accumulant les projets économiques pourraient, avec le temps, devenir des structures générant des flux de revenus considérables, dans des secteurs économiques divers et variés. Or, le modèle de gouvernance des DOT tel que prévu par le Code Minier et ses textes règlementaires n'est pas adapté à cette situation.

3.3.5 *La conduite des projets et le suivi interne*

Le Manuel de procédures attribue à l'UEP la responsabilité d'exécuter les projets, conformément aux contrats signés entre l'OS et les entreprises prestataires. Comme évoqué précédemment, l'équipe de l'ITIE-RDC a constaté que, dans certaines DOT, les membres de l'OS se substituent à l'UEP dans l'exécution des projets. Cela peut créer des tensions entre l'OS et les membres de l'UEP qui se sentent marginalisés. Cette substitution est particulièrement problématique lorsque l'OS impose à l'UEP ses choix, notamment celui des entreprises prestataires qui réalisent les projets de la DOT.

Dans plusieurs DOT, le Président est considéré par les autres membres comme trop autoritaire dans sa façon de gérer l'OS. Le rôle du Président, et parfois des autres

membres du bureau, y est prépondérant dans la prise de décision. A l'inverse, dans d'autres DOT, c'est la collégialité et le consensus qui prévalent. Si le modèle-type de Règlement intérieur précise que le bureau est composé de trois membres, dont un Président, il ne décrit pas précisément les rôles de chacun. Quand bien même le Président est chargé de convoquer les réunions ordinaires et extraordinaires de l'OS, aucune disposition du modèle-type de Règlement intérieur ou du Manuel de procédures ne lui attribue de pouvoirs décisionnaires particuliers.

Le rôle de l'OS, si l'on se réfère au Manuel de procédures, n'est pas de s'impliquer dans la gestion quotidienne des projets, qui est du ressort de l'UEP, mais plutôt d'exercer un contrôle interne vis-à-vis des réalisations de la DOT. Ainsi, l'OS effectue le suivi et le contrôle interne sur les actes de gestion posés par l'UEP et les entreprises chargées de l'exécution des projets de développement communautaire de la DOT.

L'OS doit aussi capitaliser les résultats de la DOT. Au même titre que l'UEP, l'OS peut diligenter une évaluation des projets financés par la DOT. En pratique, les évaluations sont la plupart du temps réalisées conjointement entre les membres de l'OS et de l'UEP. Ainsi, aucun OS n'a jugé utile de mettre en place une plénière d'évaluation paritaire, comme le suggère le Manuel de procédures.

Au-delà du suivi exercé parallèlement ou conjointement avec l'UEP, l'OS a aussi une fonction de contrôle. L'OS contrôle le versement de la DOT par l'entreprise minière, mais aussi l'attribution et le niveau d'exécution des marchés, en particulier ceux d'infrastructures. Il s'assure plus globalement de la transparence dans la gestion et l'affectation de la DOT. Cette tâche est en général bien réalisée par les OS. Des sanctions ont été prises par plusieurs DOT à l'encontre de membres de leurs UEP suite à la découverte de mauvaises pratiques de gestion. Des rappels ont également été adressés par plusieurs DOT aux entreprises qui ne respectaient pas les conditions de leurs conventions de financement.

Afin de s'assurer que la DOT est bien gérée, le Manuel de procédures indique que l'OS peut, s'il le souhaite, faire auditer ses comptes chaque année par un cabinet externe. Jusqu'à présent, aucune DOT n'a procédé à un tel audit, bien que le Trésorier de la DOT KCC ait fait part à l'équipe de l'ITIE-RDC de son souhait d'en réaliser un. Le Trésorier de la DOT TFM, quant à lui, considère que l'audit des comptes, qui était

systématiquement réalisé à l'époque du fonds social de la société TFM, est une bonne pratique qui devrait être obligatoire pour les DOT.

Les problèmes de réception de fonds, associés à la lenteur des procédures, a conduit des communautés à critiquer vertement certaines DOT, comme la DOT COMIKA ou la DOT RUASHI, pour leur manque de résultats. Afin de dissiper les malentendus et rassurer la population, la DOT RUASHI envisage de réaliser une séance d'échanges avec les communautés pour expliquer les raisons du retard dans ses réalisations.

Une fois réalisés, les ouvrages et équipements sont réceptionnés par l'autorité locale. Le Manuel de procédures précise que « *la réception des ouvrages et équipements se fait par le responsable de l'entité territoriale décentralisée en présence des membres de l'organisme*. » A plusieurs reprises, des autorités locales ont profité de la réception des ouvrages pour se mettre en avant politiquement, au détriment des membres des DOT qui ont été relégués au second plan. Il est également arrivé que des autorités nationales insistent pour participer à la réception de projets réalisés par les DOT.

Peu de DOT ont concrètement anticipé la remise à l'autorité de leurs réalisations. Comme il a été mentionné précédemment, certains OS, notamment ceux qui ont réalisés des projets économiques, s'opposent à leur remise immédiate aux ETD et au fait de ne plus avoir de droit de regard sur ces projets une fois achevés.

Alors que certains OS considèrent que leur rôle s'arrête au moment de cette remise, d'autres proposent des pistes de réflexion pour assurer une transmission efficace aux ETD. L'une de ces pistes de réflexion, proposée et mise en œuvre par la DOT MMG, est la signature d'une convention entre la DOT et l'ETD, qui définit les rôles et responsabilités des deux parties dans la gestion de l'ouvrage ou du projet. Cette solution n'est cependant pertinente pour des réalisations de petite envergure. Pour d'autres projets, tels que les centres de formation ou les centres de santé, une autre approche s'impose. Ces projets ont souvent pour point commun de générer des coûts récurrents, notamment de personnel, qui nécessitent une prise en charge. Or, la DOT n'a pas vocation à financer des frais récurrents.

Des membres d'OS suggèrent que les DOT conservent la gestion de leurs réalisations sans limite de temps, en y associant ou non les ETD. D'autres proposent de confier ces réalisations à des entités spécialement créées pour en assurer la gestion, soit sur le modèle d'un établissement public, soit sur celui d'un partenariat public-privé (PPP).

3.4 Fiabilité et exhaustivité des données

Tous les OS qui ont participé à l'étude ont pleinement collaboré avec l'équipe de l'ITIE-RDC. Les entretiens avec les OS, leur bureau et leurs composantes, d'une durée moyenne de quatre heures, ont permis à l'ITIE de poser toutes les questions souhaitées, en utilisant pour cela la matrice des questions d'orientations présentée en Annexe 1. Aucune question de l'ITIE n'est restée sans réponse. En cela, les échanges avec les membres des OS sont jugés complets par l'ITIE-RDC.

En amont de ces entretiens, une lettre signée par le Coordonnateur National de l'ITIE-RDC a été transmise aux Présidents des OS afin de les informer de l'objet de l'étude et solliciter leur collaboration, et une lettre du Vice-Ministre des Mines, qui co-préside le Comité de Supervision, a requis des OS leur pleine collaboration à l'étude.

Les visites des réalisations des DOT ont été aussi exhaustive que possible, compte tenu des contraintes de temps durant la collecte des données. La quasi-totalité des projets des DOT ont ainsi fait l'objet d'une visite de l'ITIE-RDC. Des coordonnées GPS et des photographies ont été captées au niveau de chaque site visité (voir Annexe 2).

Parallèlement, les OS ont fourni de nombreux documents qui ont été exploités par l'ITIE-RDC pour la rédaction de ce rapport (voir Annexe 3). Ces documents ont été officiellement remis à l'ITIE-RDC par chaque Président de DOT. Il convient de noter, cependant, que la DOT COMIKA n'a pas encore remis à l'ITIE-RDC la documentation requise. Celle transmise par la DOT SMCO est incomplète. L'équipe de l'ITIE-RDC est en contact avec ces deux DOT pour obtenir la documentation manquante.

Il importe de noter que la documentation fournie par les DOT concorde avec le contenu de entretiens et les observations de l'équipe de l'ITIE-RDC sur le terrain.

Afin de confirmer la fiabilité du contenu de son rapport, l'ITIE-RDC a organisé un atelier de restitution de l'étude à Lubumbashi en octobre 2024, qui a vu la participation de représentants des dix DOT de l'étude pilote. Cet atelier d'échange a permis à l'ITIE-RDC de présenter ses résultats préliminaires et de collecter les suggestions d'améliorations des recommandations du présent rapport.

Enfin, les trois entreprises qui ont transmis à l'ITIE-RDC leur questionnaire rempli (voir Annexe 4) – TFM, RUASH MINING et MUMI, y ont fait apposer la signature de leur dirigeant ou de leur responsable RSE comme mécanisme de fiabilité.

4. Principales constatations et recommandations

Cette section, présentée sous la forme d'un tableau, récapitule les principaux constats présentés dans la section précédente, et propose des recommandations en matière d'application des textes encadrant la dotation, mais aussi d'amélioration de ces textes, là où des manquements ont été identifiés.

	Constatations	Recommandations	Responsabilités
Conformité des entreprises			
1	Certaines entreprises ne communiquent pas toujours leur chiffre d'affaires à leur DOT.	Exiger des entreprises concernées qu'elles transmettent à leur DOT leur chiffre d'affaires et l'extrait de leurs états financiers annuels audités avant le 30 juin de l'exercice suivant	Comité de Supervision : revoir le Manuel de procédures
2	Il existe une incertitude sur les frais pris en charge par l'entreprise au moment de l'installation de la DOT	Clarifier le type de frais à la charge de l'entreprise au moment de la mise en place de la DOT	Comité de Supervision : revoir le Manuel de procédures
3	Les entreprises ne publient pas sur leur site internet d'informations financières sur leur DOT	Sensibiliser les entreprises à publier sur leur site internet des informations financières sur leur DOT	Entreprises Société civile ITIE-RDC
Conformité des Organismes spécialisés			
4	Plusieurs OS ont déjà dépensé la totalité de leurs frais de fonctionnement pour la période 2018-2022	Former les membres des OS à la planification budgétaire, concevoir des budgets pluriannuels, établir une réserve stratégique.	Ministère du Budget DOT Comité de Supervision

5	Il existe une grande disparité entre les DOT dans le paiement de jetons de présence aux membres des OS	Définir un montant standard de jetons de présence pour les membres des OS (proportionnel au budget de la DOT et différent pour les sessions ordinaires et extraordinaires)	Comité de Supervision : revoir le modèle-type de Règlement intérieur
6	Certains membres des OS ne sont pas toujours compétents ou motivés	Appliquer des règles strictes de nomination sur des critères de compétences et d'implication	Comité de Supervision : revoir le Manuel de procédures
7	La durée des mandats des membres et du bureau est trop courte	Définir une durée de 4 ans pour le mandat des membres et de 2 ans pour les membres du bureau	Comité de Supervision : revoir le Manuel de procédures
8	Les mandats des membres des OS et de leurs bureaux ont expiré	Publier un nouvel arrêté interministériel de nomination des membres après évaluation des membres actuels ; Lever le moratoire sur les changements de bureau et procéder à de nouvelles élections	Ministère des Mines Ministère des Affaires Sociales Comité de Supervision
9	Certaines DOT ont un budget trop réduit pour réaliser des projets d'envergure	Promouvoir activement les projets conjoints des DOT impactant les mêmes communautés	Ministère des Mines Comité de Supervision
10	Certaines DOT n'ont pas assez de budget de fonctionnement pour recruter une UEP complète	Permettre aux OS de choisir le nombre de personnel clé de leur UEP ; Autoriser la mutualisation des UEP pour les petites DOT	Comité de Supervision : revoir le Manuel de procédures
11	Les attributions des membres de l'OS et du bureau ne sont pas clairs; l'OS remplace parfois l'UEP	Préciser dans le Manuel de procédures les rôles et responsabilités de chaque membre de l'OS et du bureau	Comité de Supervision : revoir le Manuel de procédures
12	Les rapports trimestriels et annuels des DOT sont de qualité inégale et ne sont pas toujours ponctuels	Améliorer le canevas de rapport proposé par le Comité de Supervision ; Spécifier un délai pour la transmission des rapports	Comité de Supervision ITIE

13	Certaines DOT n'ont pas de site internet ou de valves pour y publier des informations	Centraliser les informations sur un site internet conçu et maintenu par le Comité de supervision ou par l'ITIE	Comité de Supervision ITIE
14	Les règles comptables et financières applicables aux DOT sont floues	Rendre obligatoire l'audit annuel externe des DOT ; Ajouter au Manuel de procédures un chapitre sur les règles comptables et financières	Comité de Supervision : revoir le Manuel de procédures
15	Les procédures en matière de marchés publics sont complexes et longues et le recours au gré à gré est fréquent.	Former et accompagner les OS dans la procédure de passation de marchés	DPCMP ARMP DOT
16	Les conventions de financement ne sont pas toujours conformes à la loi	Appliquer le modèle de convention de financement de l'ARMP et suivre scrupuleusement le cadre légal	DOT
17	Les procédures de recrutement et de gestion du personnel sont disparates et génèrent des conflits internes	Ajouter au Manuel de procédures un chapitre sur le recrutement et la gestion du personnel	Comité de Supervision : revoir le Manuel de procédures
18	Certains projets des DOT ne sont pas inclus dans les PDL des ETD impactées	Sensibiliser les ETD à inclure les DOT dans la conception et la mise en œuvre des PDL ; Former les ETD et DOT au PDL	Ministère du Plan ETD DOT
19	Les DOT qui réalisent des projets de nature économique doivent identifier des modalités de gestion pour ces projets	Mettre en œuvre des partenariats publics privés (PPP) pour les projets économiques des DOT	Comité de Supervision Ministères sectoriels DOT
20	Certaines DOT doutent que les ETD puissent gérer leurs réalisations après leur remise	Concevoir et appliquer différents modèles de cogestion entre les DOT et les ETD en fonction du projet réalisé	Comité de Supervision Ministères sectoriels DOT, ETD

5. Conclusion

Ce rapport présente les résultats de l'étude pilote portant sur les dix DOT de la première vague des provinces du Haut-Katanga et du Lualaba en ce qui concerne le respect, par les OS et les entreprises, des dispositions légales et règlementaires relatives à la gestion de la DOT.

Comme ce rapport l'a évoqué, la révision des textes règlementaires encadrant la DOT, et en particulier le Manuel de procédures de gestion de la DOT et le modèle-type de Règlement intérieur, est particulièrement crucial pour améliorer la gestion et la gouvernance des DOT.

Les recommandations de ce rapport feront l'objet d'un suivi par l'ITIE-RDC pour en évaluer l'application. L'ITIE-RDC travaillera également, en étroite collaboration avec le Comité de supervision, à la conception et à l'amélioration de différents outils de gestion destinés aux OS.

Un autre axe de travail de l'ITIE-RDC consécutif à ce rapport est l'appui aux ETD ayant une activité minière dans le développement de PDL plus inclusifs. Ce rapport a en effet mis en évidence un déficit de participation et d'appropriation des DOT aux PDL actuellement mis en œuvre dans ces ETD, en particulier dans la province du Lualaba.

L'étude pilote sera complétée par une étude additionnelle qui portera sur les 33 DOT de la seconde vague, installées durant l'année 2023. Ces DOT ont la particularité de disposer, pour la majorité d'entre elles, de peu de moyens. Il est donc anticipé que cette étude complémentaire permettra d'identifier d'autres recommandations devant permettre d'améliorer l'efficacité de la DOT en tant qu'outil de financement du développement local de la RDC.

6. Annexes : outils de collecte de données

Annexe 1 : Matrice de questions d'orientation pour les entretiens avec les membres des OS

Indicateur	Référence aux textes légaux et règlementaires pertinents
Gouvernance interne de la DOT	
Les membres de l'OS sont-ils désignés par leurs structures respectives ?	Modèle-type de règlement intérieur : « *ils sont désignés par leurs structures respectives, pour un mandat de deux (02) ans renouvelables une seule fois*. »
Les critères de nomination des membres de l'OS sont-ils respectés ?	Modèle-type de règlement intérieur : *« Les deux représentants des communautés locales siégeant au sein de l'organisme spécialisé ainsi que ceux des organisations communautaires de base sont désignés par leurs pairs, sur base des critères de probité, compétences et moralité. »*
L'OS dispose-t-il d'un règlement intérieur conforme au modèle-type ?	Modèle-type de règlement intérieur : « *Le présent Règlement intérieur-type est un document modèle devant régir l'organisation et le fonctionnement de toutes les structures chargées de la supervision et de la gestion de la dotation de 0,3% minimum du chiffre d'affaires pour contribution aux projets de développement communautaire*. »
Le siège de la DOT se trouve- t-il dans le rayon d'activités du projet minier ?	Modèle-type de règlement intérieur : « *le siège de l'Organisme chargé de la gestion de la dotation est établi au siège du Projet minier concerné*. »
Le mandat des membres du bureau de l'organisme spécialisé est-il d'une année ?	Modèle-type de règlement intérieur : « *Le mandat des membres du bureau de l'organisme spécialisé est d'une année* [...] »
Les mandats des membres du bureau sont-ils exercés de manière rotative par les trois composantes ?	Modèle-type de règlement intérieur : « *Le mandat des membres du bureau de l'organisme spécialisé est* [...] *exercé de manière rotative par les délégués des trois composantes, à savoir le représentant de l'Etat, le représentant de l'entreprise et le représentant des communautés locales*. »
L'OS se réunit-il une fois par trimestre en réunion ordinaire ?	Modèle-type de règlement intérieur : *« L'organisme spécialisé se réunit une fois par trimestre en session ordinaire. »*
L'OS a-t-il mis en place une Unité d'exécution des projets ?	Modèle-type de règlement intérieur : *« L'organisme met en place une Unité d'exécution des projets »*
L'OS a-t-il une Cellule de gestion des projets et des marchés publics (CGPMP) dont le fonctionnement est conforme à la législation sur les marchés publics ?	Modèle-type de règlement intérieur : « *Il est institué au sein de l'organisme spécialisé une Cellule de gestion des projets et des marchés publics dont le fonctionnement est organisé conformément à la loi n°10/010 du 27 avril 2010 relative aux marchés publics et à ses mesures d'application.* »
La Commission de la CGPMP est-elle dirigée par le Président de la DOT, et en est le PRM ?	Modèle-type de règlement intérieur : *« La Commission de passation des marchés publics de la CGPMP est dirigée par le président de l'organisme spécialisé en fonction qui en assume le rôle de personne responsable des marchés (PRM). »*

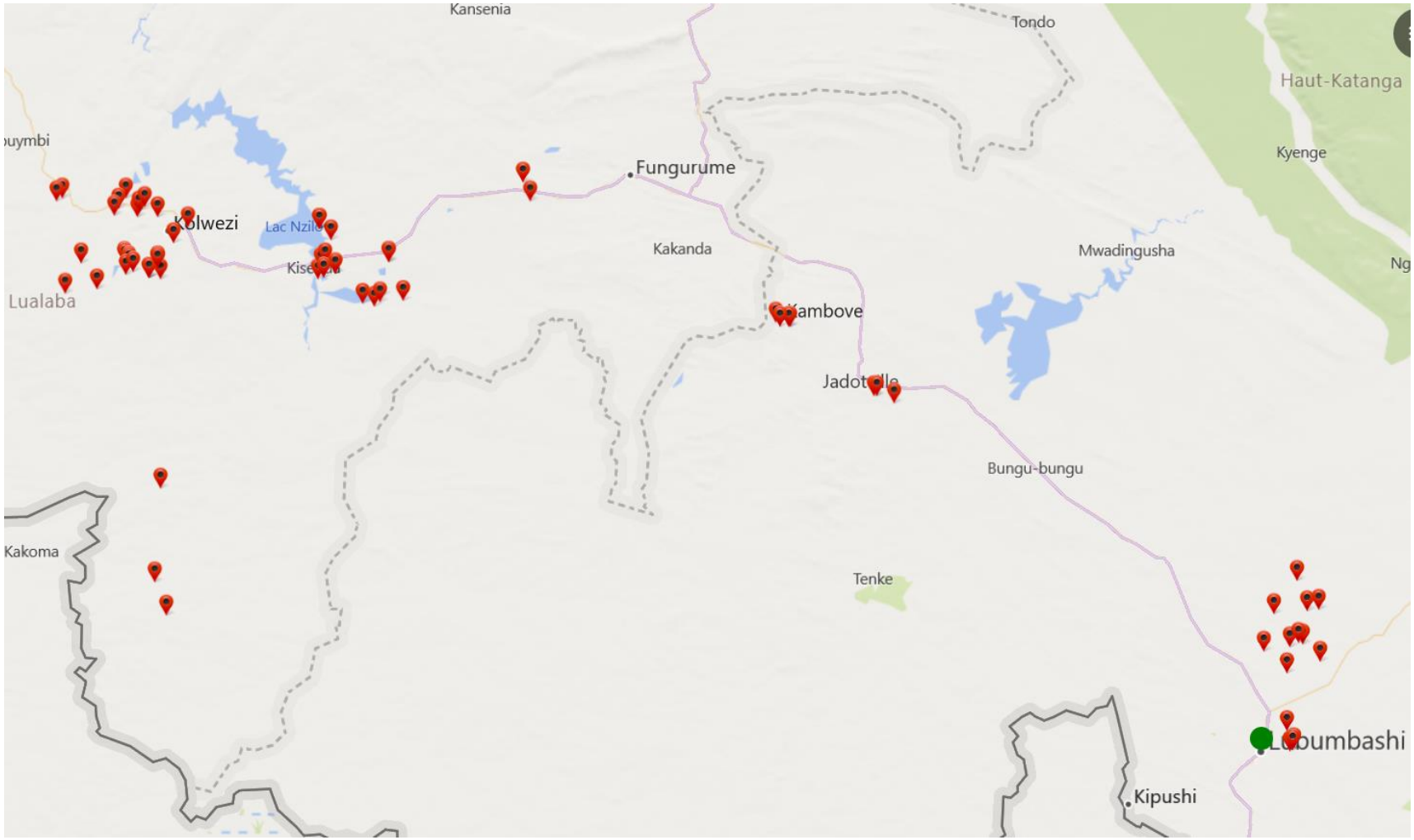
Le Secrétariat de la CGPMP est-il dirigé par un Secrétaire permanent qui fait partie du personnel clé de l'UEP ?	Modèle-type de règlement intérieur : *« Le secrétariat permanent de la CGPMP est dirigé par un secrétaire permanent qui fait partie du personnel clé de l'Unité d'exécution des projets »*
Le montant des jetons de présence est-il fixé par le règlement intérieur de l'OS ?	Arrêtés interministériels de mise en place des DOT : « *Les membres de l'organisme spécialisé bénéficient d'un jeton de présence dont le montant est fixé dans le Règlement intérieur de l'organisme spécialisé* »
Transparence et redevabilité de la DOT	
L'OS transmet-il des rapports trimestriels au Comité de supervision ?	Manuel de procédures : « *L'organisme doit "rendre compte de sa gestion à la fin de chaque trimestre au comité de supervision, d'orientation, de suivi et de contrôle* »
L'OS transmet-il des rapports annuels au Comité de supervision, ainsi qu'aux Ministres des Mines et des Affaires sociales ?	Manuel de procédures : *« Les rapports annuels sont adressés concomitamment aux ministres ayant les mines et les affaires sociales dans leurs attributions. »*
L'OS produit-il des rapports mensuels ?	Manuel de procédures : « Pour assurer un bon suivi des activités financières de l'organisme, les rapports mensuel, trimestriel et annuel comprennent les éléments ci-dessous […] »
Les rapports de l'OS contiennent-ils les éléments requis ?	Manuel de procédures : « *Les rapports […] comprennent : état de la trésorerie dont la conciliation des comptes bancaires et la situation de la caisse ; gestion des biens meubles et immeubles ainsi que les consommables ; taux d'exécution et suivi budgétaire* »
L'OS transmet-il ses rapports à l'ITIE-RDC ?	Manuel de procédures : *« L'organisme spécialisé transmet son rapport financier et d'activités au comité de supervision, d'orientation, de suivi et de contrôle, en réservant une copie à l'initiative pour la transparence dans les industries extractives (ITIE).* "
L'OS a-t-il un site internet où il y publie le montant de la dotation, ses rapports, ses procédures de passation de marchés, ses procédures de recrutement, ses contrats et des informations sur les projets mis en œuvre ?	Manuel de procédures : « *Toutes les procédures de recrutement et de passation de marchés ainsi que de mise en œuvre des projets de développement communautaire sont publiés sur les sites web de l'organisme spécialisé* » ; « *Les rapports financiers et d'activités sont publiés par l'organisme spécialisé.* » ; « *Tous les contrats signés par l'organisme spécialisé sont publiés sur son site web* […] »
L'OS a-t-il des valves où il y publie le montant de la dotation et ses contrats dans les délais impartis ?	Manuel de procédures : « *Cet organisme est tenu de publier sur ses valves dans les 2 jours ouvrables, le montant de la dotation versé dans le compte bancaire »* ; « *Tous les contrats signés par l'organisme spécialisé sont* […] *affichés sur ses valves dans les 5 jours ouvrables après leur signature* »
L'OS rend-t-il compte aux communautés ?	Manuel de procédures : *« L'organisme spécialisé rend compte aux communautés bénéficiaires […]* »
L'OS rend-t-il compte à l'entreprise ?	Manuel de procédures : *« L'organisme spécialisé rend compte […] à l'entreprise minière assujettie.* »
L'OS contrôle le respect par l'entreprise de constituer et libérer la DOT ?	Manuel de procédures : *« Le suivi et le contrôle par l'organisme portent également sur le respect par l'entreprise de son obligation de constituer et de libérer la dotation pour contribution au projet de développement communautaire à l'échéance. » ; Modèle-type de règlement intérieur : « L'organisme spécialisé a notamment pour missions de : [...] S'assurer de la mobilisation des fonds de la dotation auprès des entreprises minières* »

Gestion financière et administrative de la DOT	
L'OS établit-il et approuve-t-il un plan de travail et budget annuel ?	Modèle-type de règlement intérieur : « *L'organisme spécialisé a notamment pour missions de : [...] Approuver le plan de travail et budget annuel (PTBA) »*
Les termes de référence et les budgets des projets sont-ils élaborés par l'UEP et validés par l'OS ?	Modèle-type de règlement intérieur : « *L'organisme spécialisé a notamment pour missions de : [...] Approuver […] les termes de référence et le budget des projets élaborés et proposés par l'Unité d'exécution des projets (UEP) »*
La comptabilité de la DOT est-elle tenue conformément au plan comptable ?	Manuel de procédures : *« La comptabilité est tenue conformément au plan comptable en vigueur. »*
L'OS loge-t-il ses fonds dans un compte bancaire unique ?	Manuel de procédures : *« Les fonds issus de la dotation sont logés dans un compte ouvert par l'organisme spécialisé dans une banque commerciale locale agréée par la Banque centrale du Congo.* »
L'OS établit-il et approuve-t-il un plan de trésorerie ?	Modèle-type de règlement intérieur : « L'organisme spécialisé a notamment pour missions de : [...] Approuver le plan de trésorerie »
Le décaissement des fonds de l'OS est-il soumis à un avis de non-objection de l'OS, dans une fourchette qu'il a défini ?	Modèle-type de règlement intérieur : « *L'organisme spécialisé a notamment pour missions de : [...] Émettre un avis de non-objection sur les décaissements des fonds suivant la fourchette déterminée par le Règlement intérieur. »*
Les trois composantes de l'OS mouvementent-ils conjointement le compte de la DOT après approbation du plan de trésorerie ?	Manuel de procédures : « *Le compte susvisé est mouvementé par la signature conjointe des Représentants de trois composantes de l'organisme, après approbation du plan de trésorerie.* »
La répartition des fonds de la DOT est-elle conforme au cadre légal et règlementaire ?	Manuel de procédures : *« Les fonds alloués sont répartis à raison de : Quatre-vingt-dix pourcent (90%) pour le financement des projets de développement communautaire ; Dix pourcent (10%) pour le fonctionnement du comité de supervision, d'orientation, de suivi et de contrôle, de l'organisme et de l'Unité d'exécution des projets. » ; « En ce qui concerne le fonctionnement des organes chargés de la gestion de la dotation, la répartition se fait à raison de : 4% pour le comité de supervision, d'orientation, de suivi et de contrôle et 6% pour l'organisme et l'Unité d'exécution des projets »*
Les marchés de l'OS sont-ils publics et suivent-ils la législation sur les marchés publics ?	Règlement minier (article 414 septies) : « *La passation des marchés pour l'exécution des projets de développement communautaire se fait par appels d'offres publiques*. » ; Manuel de procédures : « *Les marchés à réaliser par l'organisme à travers l'Unité d'exécution des projets sont de nature publique. De ce fait, leurs procédures obéissent aux prescrits des dispositions légales et règlementaires en la matière. »*
L'OS élabore-t-il et met-il en œuvre un plan de passation de marché ?	Modèle-type de règlement intérieur : « *L'organisme spécialisé a notamment pour missions de : [...] - Élaborer et mettre en œuvre les plans de passation des marchés publics* »
L'OS signe-t-il avec ses prestataires un contrat de financement qui spécifie l'engagement des parties, les échéances de décaissement et les étapes de l'exécution?	Manuel de procédures : « *La convention de financement est le cadre contractuel entre les prestataires et l'organisme*. » ; « *De manière générale, l'accord spécifie l'engagement des parties, les échéances de décaissement, les étapes de l'exécution jusqu'à la réception des travaux.* »

Les membres du personnel de l'UEP sont-ils recrutés par appel public sur base de leurs compétences ?	Manuel de procédures : « *L'organisme met en place une Unité d'exécution des projets. Cette unité est composée d'un personnel clé et d'un personnel d'appoint recrutés par appel d'offres public.* » ; « *A l'exception du responsable financier, les autres membres de l'Unité d'exécution de projets sont recrutés sur base des compétences avérées en matière de développement communautaire selon la procédure fixée dans les termes de référence de recrutement approuvés par les ministres ayant respectivement dans leurs attributions les mines et les affaires sociales.* »
Les termes de référence du Chargé des finances ont-ils été proposés par l'entreprise et approuvés par l'OS ?	Manuel de procédures : « *Parmi les membres du personnel-clé de l'Unité d'exécution des projets, le Chargé des finances est recruté par appel d'offre, sur base des termes de référence proposés par le titulaire concerné par la dotation et approuvés par l'organisme.* »
Les membres de l'UEP sont-ils liés à l'OS par un contrat de travail ?	Modèle-type de règlement intérieur : *« Ils sont liés à l'organisme par un contrat de travail et rémunérés suivant le barème approuvé par ce dernier. »*
Les membres clés de l'UEP sont-ils évalués et côtés par l'OS ?	Modèle-type de règlement intérieur : *« Les membres de l'UEP sont évalués et côtés par l'organisme pour ce qui est du personnel clé et par l'Unité d'exécution de projets pour le personnel d'appoint. »*
L'UEP a t-il lancé une campagne d'information et de mobilisation sociale au début de ses activités ?	Manuel de procédures : « *En vue de susciter l'adhésion et l'appropriation des projets, l'organisme consulte les communautés locales et lance, à travers son UEP, une campagne d'information et de mobilisation sociale au démarrage de ses activités.* »
Sélection des projets de la DOT	
L'OS tient-il compte des instruments de planification existants, dont le PDL ?	Manuel de procédures : "*L'organisme spécialisé tient compte, dans le processus d'élaboration et de mise en œuvre des projets, du plan de développement communautaire local et de toute autre planification existante en matière de développement communautaire*."
La préparation des projets est-elle précédée d'une étape de planification avec le PDL ?	Manuel de procédures *: "Le démarrage de la préparation des projets est précédé d'une étape de planification qui se fait au regard du plan local de développement communautaire (PLDC) propre à chaque communauté affectée/ETD."*
L'OS implique-t-il ses membres, les représentants de l'autorité, des communautés et l'entreprise dans le choix des priorités ?	Manuel de procédures : "*Elle se traduit par l'implication, dans le choix des priorités des projets locaux de développement communautaire à financer, des représentants de l'autorité étatique, des entreprises et des communautés locales, membres de l'organisme spécialisé*."
L'OS consulte-t-il et fait-il participer la communauté dans le choix des projets, en tenant compte des besoins spécifiques ?	Manuel de procédures : *"L'organisme spécialisé a l'obligation de consulter et de faire participer les couches des communautés locales affectées dans le choix des projets de développement communautaire, en tenant compte, entre autres, des besoins des groupes vulnérables, des jeunes, des femmes et des personnes handicapées. "*
L'OS choisit-il des projets intégrateurs et ces projets tiennent-ils compte de la durabilité, du contenu local, de leur plus-value et de leur impact sur le développement communautaire ?	Manuel de procédures : « *L'organisme veille à ce que les projets intégrateurs soient pris en compte dans le cadre de la solidarité au profit des communautés environnantes.* » ; « *Le choix des projets à financer par l'organisme doit tenir compte de la durabilité du projet, de son impact sur le développement communautaire, du contenu local du projet, du caractère intégrateur et sa plus-value. »*

L'OS facilite-t-il l'harmonisation avec des initiatives similaires ?	Modèle-type de règlement intérieur : *« L'organisme spécialisé a notamment pour missions de : [...] - Faciliter l'harmonisation avec les initiatives des réalisations des projets similaires existants au niveau local »*
L'OS choisit-il des projets respectueux de la préservation de l'environnement ?	Manuel de procédures : « *Le choix peut porter sur les besoins prioritaires des communautés locales concernées, dans le strict respect de la préservation de l'environnement »*
L'OS et l'UEP exercent-ils uniquement leurs activités dans leur rayon d'action (sauf exception autorisée) ?	Modèle-type de règlement intérieur : *« L'organisme spécialisé exerce ses activités dans les limites du rayon d'action de l'entreprise et de l'entité territoriale décentralisée impactée par le projet, suivant les conclusions de l'étude d'impact environnemental et social (EIES) et du plan de gestion environnemental et social (PGES), et ce durant toute l'existence de la dotation »*
L'OS a-t-il appuyé préalablement l'élaboration des PLDC dans les ETD, s'il n'en existait pas ?	Manuel de procédures : « *Dans les entités territoriales concernées où il n'existe pas de PLDC, l'organisme appuie préalablement l'élaboration de ces PLDC, en tenant compte des besoins prioritaires des communautés locales affectées, et ce, conformément aux planifications existantes en matière de développement communautaire*. »
Conduite et suivi des projets de la DOT	
Les projets de la DOT sont-ils exécutés par l'UEP ?	Manuel de procédures : *« De l'exécution du projet […] Elle se fait par l'Unité d'exécution de projets, conformément à la convention signée entre parties (l'organisme et le prestataire). »*
L'OS et l'UEP évaluent-ils les projets réalisés et capitalisent-ils les résultats ?	Manuel de procédures : *« L'organisme et l'Unité d'exécution de projets sont libres de procéder individuellement à l'évaluation des projets financés par la dotation de 0,3% minimum du chiffre d'affaires pour contribution aux projets de développement communautaire et de partager les résultats de leur évaluation. » ; Modèle-type de règlement intérieur : « L'organisme spécialisé a notamment pour missions de : [...] Assurer le suivi des fonds mis à la disposition des projets et capitaliser les résultats »*
L'OS contrôle-t-il les actes de l'UEP et des entreprises exécutant les projets ?	Manuel de procédures : *« L'organisme exerce le suivi et le contrôle interne sur les actes de gestion posés par l'Unité d'exécution des projets et des entreprises chargées de l'exécution des projets liés au développement communautaire » ; « Le suivi et le contrôle portent aussi sur la transparence dans la gestion et l'affectation des fonds de la dotation ainsi que sur l'attribution et l'exécution des marchés des infrastructures des projets financés. »*
Les comptes de l'OS sont-ils audités annuellement par un cabinet externe ?	Manuel de procédures : *« Il peut, en cas de besoin, faire recours aux cabinets externes pour auditer les comptes chaque année »*
L'OS remet-il les ouvrages achevés à l'ETD ?	Manuel de procédures : « *La propriété des ouvrages réalisés est dévolue à l'Etat congolais*. » ; « *La réception des ouvrages et équipements se fait par le responsable de l'entité territoriale décentralisée en présence des membres de l'organisme. »*

Annexe 2 : Cartographie des projets des dix DOT visités par l'équipe de l'ITIE-RDC



Annexe 3 : Liste des documents demandés aux OS par l'ITIE-RDC

- Règlement intérieur de l'Organisme Spécialisé (OS)
- Listes de présence et procès-verbaux (PV) des réunions des membres du bureau et des réunions des membres de l'OS
- Rapports financier et d'activités soumis au Comité de supervision
- Budget annuel validé par le Comité de supervision pour 2023 et 2024
- Avis de réception des fonds transmis par l'entreprise minière
- Plans de trésorerie de l'OS pour 2023 et 2024
- Etat des biens et stocks de l'OS à date
- Plans de passation de marchés de l'OS pour les années 2023 et 2024, avec avis de non-objection de la Direction provinciale du Contrôle des Marchés Publics (DPCMP)
- Autorisations spéciales de la DPCMP pour les marchés de gré à gré
- Avis d'appels d'offres, PV d'ouverture des plis et de décision d'attribution des marchés, contrats signés avec les prestataires et fournisseurs
- Avis de recrutement et contrats de travail des membres de l'UEP
- PV des consultations du public pour l'identification des projets prioritaires
- Liste des projets retenus par l'OS approuvée par le Comité de supervision, pour les années 2023 et 2024
- PV de réception provisoire et définitive des travaux
- Tout document (photographie, plan, rapports, etc.) justifiant de la réalisation des projets de la dotation
- Toute communication avec l'entreprise (email, courrier, etc.)
- Cartographie des zones des projets et des populations impactées

Annexe 4 : Questionnaire aux entreprises ayant une DOT (1ème vague)

ETUDE PILOTE SUR L'EVALUATION DE L'APPLICATION PAR LES ORGANISMES SPECIALISES ET LES ENTREPRISES DES DISPOSITIONS LEGALES ET REGLEMENTAIRES RELATIVES A LA GESTION DE LA DOTATION DE 0,3% DU CHIFFRE D'AFFAIRES POUR CONTRIBUTION AUX PROJETS DE DEVELOPPEMENT COMMUNAUTAIRE DANS LE SECTEUR MINIER

QUESTIONNAIRE DESTINE AUX ENTREPRISES

Ce questionnaire est destiné aux responsables RSE des entreprises associées aux dix dotations (DOT) de la « première vague » situées dans les provinces du Haut-Katanga et du Lualaba. Il a pour but de collecter des informations sur le respect par les entreprises des dispositions contenues dans les textes légaux et règlementaires encadrant la dotation. Nous vous demandons de nous renvoyer les réponses à ce questionnaire au plus tard le **mardi 22 octobre 2024**.

Pour toute question, veuillez contacter Mr Frédéric LESNE, Conseiller technique à l'ITIE-RDC, par téléphone/WhatsApp au 083 49 32 509 ou par courriel à l'adresse frederic.lesne@itierdc.org.

Question 1 : Quel montant votre entreprise a-t-elle transféré à l'Organisme spécialisé (OS) chargé de la gestion de la DOT de votre entreprise au titre des exercices 2018 à 2023 ?

1

Exercice	Montant en USD
Exercice 2018	
Exercice 2019	
Exercice 2020	
Exercice 2021	
Exercice 2022	
Exercice 2023	

Question 2 : Si votre entreprise n'a pas encore versé toute la dotation de 2018 à 2023, pourquoi ?

2

Question 3 : A quelle date les transferts à l'OS des fonds de la DOT ont-ils eu lieu ?

3

Exercice	Date du transfert
Exercice 2018	_ _ / _ _ / 202_
Exercice 2019	_ _ / _ _ / 202_
Exercice 2020	_ _ / _ _ / 202_
Exercice 2021	_ _ / _ _ / 202_

Exercice 2022	_ _ / _ _ / 202_
Exercice 2023	_ _ / _ _ / 202_

Question 4 : Votre entreprise a-t-elle notifié ces transferts à l'OS par courriel ?

4

Exercice	Oui	Non
Exercice 2018		
Exercice 2019		
Exercice 2020		
Exercice 2021		
Exercice 2022		
Exercice 2023		

Question 5 : *Si vous avez répondu « Oui » à la question 4,* le courrier de notification avait-il en ampliation :

(Insérez oui ou non dans chaque cellule)

5

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Les Ministres nationaux des Mines et des Affaires Sociales ?						
Le Gouverneur de Province ?						
Les Ministres provinciaux des Mines et Affaires sociales ?						
L'autorité locale ?						
La DPEM ?						
Le FNPSS ?						
La Division provinciale des Mines?						

Question 6 : *Si vous avez répondu « Oui » à la question 4,* le courrier de notification à l'OS comportait-il les éléments de calcul sur base desquels la dotation a été payée ?

6

Exercice	Oui	Non
Exercice 2018		
Exercice 2019		
Exercice 2020		
Exercice 2021		
Exercice 2022		
Exercice 2023		

Question 7 : *Si vous avez répondu « Oui » à la question 6,* quels sont ces éléments de calcul ?

7

Question 8 : Votre entreprise a-t-elle communiqué son chiffre d'affaires à l'OS ?

8

Exercice	Oui	Non
Exercice 2018		
Exercice 2019		
Exercice 2020		
Exercice 2021		
Exercice 2022		
Exercice 2023		

Question 9 : *Si vous avez répondu au moins une fois « Non » à la question 8,* pourquoi ?

9

Question 10 : Votre entreprise publie-t-elle sur son site internet le montant de la dotation versée ?

10

Exercice	Oui	Non
Exercice 2018		
Exercice 2019		
Exercice 2020		
Exercice 2021		
Exercice 2022		
Exercice 2023		

Question 11 : *Si vous avez répondu « Non » à la question 10,* pourquoi ?

11

Question 12 : Votre entreprise publie-t-elle sur son valves le montant de la dotation versé ?

12

Exercice	Oui	Non
Exercice 2018		
Exercice 2019		
Exercice 2020		
Exercice 2021		

Exercice 2022		
Exercice 2023		

Question 13 : *Si vous avez répondu « Non » à la question 12,* pourquoi ?

13	

Question 14 : Combien votre entreprise a-t-elle dépensé pour financer la mise en place de l'OS ?

	Montant en USD
14	

Question 15 : Quels types de dépenses avez-vous réalisées pour la mise en place de l'OS ?

15	

Question 16 : Avez-vous d'autres observations ou remarques à transmettre à l'ITIE-RDC ?

16	

Informations sur le répondant :

Nom du répondant : ……

Nom de la société : ……

Poste dans la société : ……

Numéro de téléphone : ……

Date : _ _ / _ _ / 2024

Signature :