

# REPUBLIQUE DEMOCRATIQUE DU CONGO

## MINISTERE DES INFRASTRUCTURES ET TRAVAUX PUBLICS

### CELLULE INFRASTRUCTURES

#### PROJET DE DEVELOPPEMENT MULTISECTORIEL ET DE RESILIENCE URBAINE DE KINSHASA (KIN ELENDA)

#### TERMES DE REFERENCE D'UN CONSULTANT INDIVIDUEL CHARGE D'UNE MISSION D'APPUI A LA STRUCTURATION DE LA CELLULE DE DEVELOPPEMENT URBAIN DE KINSHASA (CDUK)

##### **1. Contexte et justification de la mission**

La République Démocratique du Congo est confrontée aux problèmes de développement, conséquences inévitables des décennies d'une gestion déficiente de l'Etat, aggravées par les effets néfastes de trois guerres civiles, d'une part, et l'empilement des situations de fait, d'autre part.

La décentralisation, processus irréversible, constitue dès lors un véritable défi pour le gouvernement congolais. Elle traduit un choix constitutionnel et impose, en conséquence, la répartition du pouvoir entre les différents niveaux créés c.à.d. le Pouvoir central, les Provinces et les Entités Territoriales Décentralisées (ETD). L'enjeu se situe alors dans la définition du cadre de partage des compétences et des responsabilités, ainsi que des mécanismes de fonctionnement dans une vision globale et intégrée de l'Etat.

Le processus de décentralisation qui est en cours a induit, comme c'est souvent le cas, des conflits de compétences entre l'Etat, les Provinces et les ETD. Le fait que Kinshasa, ville élevée au statut de province, soit la capitale du pays et que les projets qui y sont menés sont souvent de portée nationale, entraîne aussi des confusions. Il est donc primordial que, bien que les initiatives et les financements proviennent de plusieurs origines, la maîtrise d'ouvrage soit clairement identifiée, en fonction des textes qui régissent la répartition des compétences.

Le diagnostic fait clairement apparaître une insuffisance des capacités techniques au niveau de la Ville de Kinshasa, au regard des compétences dont elle a la charge suivant les textes. Cet état de fait ne permet pas à la Ville de Kinshasa de disposer des éléments techniques et financiers nécessaires pour discuter ou négocier les projets avec les potentiels partenaires.

La Ville de Kinshasa dispose d'un Schéma d'Orientation Stratégique de l'Agglomération Kinois, SOSAK en sigle, qui est un document de planification présentant une vision de la Ville à l'horizon 2030. Il se compose d'une esquisse des affectations des espaces d'ordre général et d'un programme d'investissement ambitieux. Toutefois, il ne constitue que la première étape (la vision) d'un travail de longue haleine qui concerne plusieurs secteurs et plusieurs acteurs.

Kinshasa dispose aussi d'un Plan Directeur des Transports urbains (PDTK) suivant la vision de développement à long terme à l'horizon 2040, assortie

d'un programme de développement des infrastructures de transport à moyen terme, à l'horizon 2030.

La concrétisation effective de cette vision nécessite un renforcement, voire une modification du paysage institutionnel, ainsi que des actions bien précises à mener, étape par étape, dans la mise en œuvre de chacune des recommandations du SOSAK et du PDTK.

C'est dans ce cadre que le Gouverneur de la Ville a créé par arrêté n°SC/187/CAB/GVK/GNM/2019 du 15 juillet 2019, la Cellule de Développement Urbain de Kinshasa, CDUK en sigle, pour assurer le pilotage institutionnel de la mise en œuvre des recommandations du SOSAK et du PDTK. A cet effet, le Gouverneur de la ville de Kinshasa a pour vision de rendre cette cellule bien structurée, équipée et préparée à contribuer à transformer Kinshasa en une ville durable, ouverte, sûre, efficiente et résiliente.

La CDUK compte agir en intégrateur et servir de plateforme des différents intervenants dans la fourniture des services dans la ville, la planification et l'aménagement urbain.

Face aux enjeux de développement intégral et durable de la ville et dans le souci de se donner tous les moyens d'atteindre cet objectif, le Gouvernement congolais a sollicité et obtenu de l'IDA, dans le cadre de la préparation du Projet de Développement Multisectoriel de Résilience Urbaine de Kinshasa (KIN ELENDA), des fonds pour le financement, entre autre, d'un contrat de service avec un consultant individuel chargé de l'étude sur la structuration de la CDUK, y compris ses interactions avec les ministères et services provinciaux.

Les présents termes de référence sont élaborés en vue du recrutement du consultant en charge de la mission précitée.

## **2. Objectifs de la mission**

### **2.1. Objectif général**

La mission a pour but (i) d'appuyer la Ville de Kinshasa à mettre en place une structure opérationnelle capable de coordonner le développement urbain et (ii) permettre une définition plus affinée des responsabilités de la CDUK qui pourraient découler de sa vision et des objectifs lui assignés.

### **2.2. Objectifs spécifiques**

La mission a, en outre spécifiquement, les objectifs ci-après :

- Proposer, après suivant les orientations du Schéma d'orientation stratégiques de l'agglomération kinoise (SOSAK) et échanges avec la CDUK et les autorités provinciales sur les enjeux majeurs du territoire, les attentes et la vision à terme de la maîtrise du développement de la ville ;
- Proposer une stratégie commune de mise en œuvre des activités d'appui au développement de la ville assortie d'un chronogramme/planning opérationnel à court, moyen et long terme ;
- Etudier et présenter différents scénarios des structures opérationnelles, les modes de gouvernance, le cadre juridique, les missions de la structure,

- son statut, les moyens (humains techniques et matériels) à mettre en place ; aider ensuite à développer le scénario retenu ;
- Définir les étapes d'opérationnalisation d'une structure efficace avec une ossature et des systèmes de fonctionnement lui permettant d'assurer la maîtrise d'ouvrage de grands projets et les autres activités découlant de la vision retenue ;
- Clarifier les missions/attributions de la CDUK en rapport avec la mise en application effective des textes formant le cadre institutionnel et juridique de l'urbanisme, la décentralisation et les autres textes applicables ;
- Définir les tâches à mener et les outils nécessaires ;
- Etablir un organigramme du personnel, assorti d'un état des besoins chiffré en personnel, en formation et en équipements et d'un plan de renforcement de capacités ;
- Mettre en place un programme d'appui à l'opérationnalisation de la CDUK.

### **3. Principales tâches à réaliser**

Le consultant aura pour tâches principales :

- Analyser les textes des lois relatifs à l'urbanisme et la décentralisation et l'évolution de sa mise en œuvre
- Organiser les réflexions sur les attentes et la vision à terme de maîtrise du développement de la ville ;
- Faire l'état des lieux du fonctionnement du gouvernement provincial de Kinshasa autour des activités en lien avec la maîtrise du développement de la ville et présenter les gaps éventuels à combler ;
- Proposer des scénarii de fonctionnement d'une structure opérationnelle capable d'assurer la maîtrise d'ouvrage efficiente des projets avec les potentiels partenaires et les autres tâches éventuelles assignées à la structure.
- Produire une matrice présentant les rôles et les responsabilités au sein de la CDUK, et clarifier les liens hiérarchiques et transversaux entre la CDUK et les ministères et services provinciaux (en termes de programmation des investissements, gestion budgétaire, chaîne de prise de décision sur les investissements, circuit administratif, etc.)
- Elaborer et présenter une structure organisationnelle de la CDUK assortie d'un organigramme fonctionnel, des attributions et des descriptions des tâches pour chaque poste et les outils à mettre en place pour lui permettre de fonctionner de manière efficiente et efficace par rapport à sa mission ;
- Proposer un schéma opérationnel de mise en œuvre des changements proposés assorti d'un budget et des indicateurs de performance
- Elaborer un plan d'actions pour la mise en œuvre des activités de la CDUK à court, moyen et long terme.
- Assurer que la structure ait toute les ressources qu'il faut pour assurer leurs missions

### **4. Qualifications exigées et profil du consultant**

La mission est exécutée par un consultant individuel qui devra justifier des qualifications suivantes :

- Avoir un diplôme d'études supérieures (BAC+5 minimum) en sciences de l'administration publique/locale, planification, management ou similaire.
- Avoir au minimum 10 années d'expérience professionnelle pertinente dans le domaine de conseil en organisation et réorganisation des entreprises ou des administrations publiques, d'élaboration des règles et procédures de gestion, de formation et renforcement des capacités.
- Avoir conduit au moins deux missions d'études et de conseil en gestion des organisations et/ou des administrations publiques et de renforcement des capacités dans la maîtrise d'ouvrage, dans un contexte similaire, au cours de dix (10) dernières années.
- Avoir une bonne connaissance de l'administration publique en RDC ou dans des pays comparables et de gestion métropolitaine en général,
- Démontrer une bonne capacité d'analyse et de synthèse, de compréhension et d'écoute,
- Avoir la maîtrise des logiciels informatiques de base (Word, Excel, Powerpoint, Access, etc.).
- Avoir conduit au moins une mission d'assistance technique pour l'organisation du fonctionnement d'une agence d'urbanisme dans une ville ou métropole similaire ou d'une agence de développement des villes serait un atout

## **5. Dépendance et résultats attendus**

### **5.1. Dépendance**

Le consultant accomplira sa mission sous la coordination de la CDUK avec l'appui de la Cellule Infrastructures. Il devra :

- rendre compte régulièrement de l'avancement de la mission,
- travailler en collaboration avec les responsables des secteurs concernés, des agences d'exécution impliquées dans le projet KIN ELENDA, discuter avec eux des différentes propositions envisagées,
- s'assurer de l'applicabilité des propositions formulées dans le contexte prescrit,
- faciliter l'appropriation de la démarche par les responsables des secteurs et le transfert effectif du savoir-faire nécessaire

### **5.2. Résultats attendus**

Les livrables suivants sont attendus comme résultats des prestations du consultant :

- L'organisation et la facilitation d'ateliers ou réunions de réflexion sur la vision

- une vision et des attentes plus claires de la maîtrise du développement de la ville sont définies,
- les scénarii des modèles de structure organisationnelle pour la CDUK sont présentés, et la version sélectionnée est développée à maturité,
- des règles et procédures de gestion ont été définies et présentées,
- une feuille de route opérationnelle de mise en œuvre est disponible,
- Un plan de renforcement de capacités de la CDUK est disponible.

## **6. Durée de la mission et rapports**

La durée de la mission du consultant est de quarante-cinq (45) jours sur une période de quatre-vingt-deux (82) jours au cours desquels il a l'obligation de présenter les rapports suivants selon les étapes ci-après :

- 05 jours après la notification de démarrage des prestations : le rapport initial (R1) présentant (i) l'état des lieux (ii) la méthodologie du travail (iii) le plan de travail et (iv) le tableau de matière annoté des rapports à présenter ainsi que le format des différents rapports. Le client aura sept (7) jours pour transmettre les commentaires au Consultant
- 20 jours après le rapport initial : le 2<sup>e</sup> rapport (R2 ou rapport intermédiaire) présentant (i) la nouvelle vision et les attentes en rapport avec la maîtrise du développement de la ville, (ii) les scénarii de propositions de structuration de la CDUK et la version sélectionnée développée, (iii) la feuille de route opérationnelle de mise en œuvre. A cet effet, un atelier de restitution sera organisé pour présenter les principaux résultats à cette étape. Le client aura quinze (15) jours pour transmettre ses commentaires au Consultant
- 15 jours après réception des commentaires du client sur le 2<sup>e</sup> rapport (R2 ou rapport intermédiaire) : le rapport final provisoire (R3) incorporant le plan d'action de mise en œuvre de restructuration, ainsi que le plan de renforcement de capacités. Le client aura quinze (15) jours pour livrer ses commentaires au Consultant
- 05 jours après réception des commentaires sur le rapport R3 : le rapport final de la mission du Consultant (R4) couvrant l'ensemble de l'intervention du consultant.

Le passage d'une étape à une autre est conditionné par la validation du rapport correspondant par le client.

## **7. Obligations des parties**

### ***a. Obligations du Consultant***

Le Consultant exécutera les prestations et remplira ses obligations selon les normes de performance et cela de façon diligente, efficace et économique, conformément aux techniques et pratiques généralement acceptées ; il utilisera des techniques de pointe appropriées et des procédés surs et efficaces ; il évitera tout conflit d'intérêt, et est tenu au devoir de réserve.

Le Consultant soumettra à l'autorité contractante les rapports et documents indiqués dans la forme, les détails et selon les quantités indiquées dans le

contrat. Les rapports finaux seront fournis sur CD ROM ou clé USB, en plus des copies sur support papier

**b. Obligations du client**

En accord avec le protocole d'accord régissant la collaboration entre la Cellule Infrastructures et les autres agences d'exécution pendant la phase préparatoire du projet KIN ELENDA, la Cellule Infrastructures assumera l'ensemble des tâches fiduciaires, à savoir :

- assurer la gestion du contrat précité ;
- liquider et assurer le paiement de la rémunération des prestations du Consultant selon les termes du Contrat

Pendant la même période, la CDUK, en étroite collaboration avec la Cellule Infrastructures, assurera quant à elle les tâches essentielles suivantes :

- mettre à la disposition du Consultant les documents du projet, les études et toutes les informations disponibles à son niveau et susceptibles de l'aider dans l'accomplissement de sa mission;
- mettre à la disposition du Consultant les autorisations administratives nécessaires à l'exécution convenable de la mission ;
- veiller à la réalisation des prestations dans le respect des normes, des textes en vigueur et des règles de l'art ;
- valider les livrables produits par le Consultant.