

REPUBLIQUE RWANDAISE



PROGRAMME MULTISECTORIEL DE RENFORCEMENT DES CAPACITES (PMSRC)
Tel: (250) 55100138/ 513932; Fax: 513931
Email: info@hida.gov.rw

PROGRAMME MULTISECTORIEL DE RENFORCEMENT DES CAPACITES [PMSRC]

RESUME DU DOCUMENT PROGRAMME

JANVIER 2005

TABLE DES MATIERES

1.0	Introduction	3
2.0	Historique et Contexte	3
3.0	Aspects Stratégiques du PMSRC.....	4
3.1	Une perspective systémique totale	4
3.2	Intégration du programme de Renforcement des Capacités dans le processus de développement.	5
3.3	Une approche basée sur la demande.	5
3.4	Maintien d'une perspective à long terme	5
3.5	Une approche basée sur le programme	5
3.6	Une coopération technique intégrée.....	6
3.7	Connaissance des contraintes liées aux ressources.....	6
3.8	Reforme salariale du secteur public	6
3.9	Partenariat Public- Privé	6
3.10	Profiter à fond des technologies modernes de l'Information et de la Communication	7
4.0	Objectifs Stratégiques du PMSRC et Composantes du Programme.....	7
4.1	Objectifs stratégiques du PMSRC	7
4.2	Composantes du Programme	7
4.2.1	Développement Stratégique des Ressources Humaines	8
4.2.2	Amélioration de l'environnement institutionnel.....	8
4.2.3	Réforme salariale au sein du secteur public.....	9
4.2.4	Capacité Intégrée et Amélioration des Performances dans les Départements et Agences Ministériels	9
4.2.5	Gestion des connaissances et E-Government	10
4.2.6	Renforcement du partenariat Public- Privé	10
4.2.7	Etablissement et Renforcement des Mécanismes en vue d'une coordination effective du Programme.	11
5.0	Mise en oeuvre du Programme	11
6.0	Perspectives de réalisation	12
7.0	CONCLUSION.....	12

1.0 Introduction

Le Programme Multisectoriel de Renforcement des Capacités (PMSRC) est un cadre stratégique national à long terme mis en place par le gouvernement pour guider et diriger la préparation et la réalisation des actions de renforcement des capacités au Rwanda. Le programme a pour objectif le développement des ressources humaines et l'amélioration de l'environnement institutionnel de travail, pour renforcer les capacités au sein des institutions tant publiques que privées, ainsi que dans les organisations de la société civile, en vue de les rendre plus efficaces, plus transparentes, plus responsables dans l'accomplissement de leurs obligations, étant les principaux acteurs du processus de développement du pays.

Le PMSRC a été principalement conçu pour permettre aux institutions publiques d'intégrer leurs programmes sectoriels prioritaires dans la perspective de la Vision 2020, le Programme de Stratégies de Réduction de la Pauvreté (PSRP) ainsi que la Stratégie Nationale d'Investissement (SNI). L'un des principaux objectifs du PMSRC est le renforcement des capacités institutionnelles par une approche décentralisée des services en vue d'améliorer les relations entre les secteurs public et privé, ce qui permettra au secteur privé de jouer effectivement un rôle important dans la livraison des services au public.

Pour cela, le PMRSC fournira une vision stratégique en vue de favoriser une plus grande cohérence, consistance et coordination aussi bien dans la formulation et la mise en œuvre des interventions de renforcement des capacités que pour permettre au gouvernement d'exercer son contrôle sur ces interventions.

2.0 Historique et Contexte

La situation actuelle de renforcement des capacités au Rwanda est la conséquence des événements historiques qui ont caractérisé la période pré génocide, le génocide de 1994 ainsi que l'administration post-génocide.

L'administration de la période pré-génocide a été caractérisée par des systèmes de gouvernance trop centralisés et autocratiques qui ont réduit les Rwandais au rôle d'instrument de l'Etat, ce qui a permis une planification efficace du génocide (par les agences étatiques) ainsi que son exécution par une partie de la population.

Le génocide de 1994 a conduit à une insécurité séculaire qui a provoqué des pertes massives de vies humaines dont des professionnels, ainsi que la destruction des infrastructures, tout ceci ayant abouti à une décapitalisation considérable. Ces événements ont eu un impact trop important et ont constitué un défi majeur pour le gouvernement quant à sa capacité de mettre en place un programme de développement adéquat.

L'administration post-génocide a hérité d'un vide dans l'administration publique caractérisé par une déficience d'infrastructures, un manque de politiques et de principes directeurs, et un personnel du secteur public qui n'était pas mis en place sur base des capacités requises. Depuis 1994, le Gouvernement du Rwanda s'est attelé à restaurer l'ordre et les lois ainsi qu'à rétablir les structures de l'administration publique. D'autres agences étatiques ont été établies

en vue de promouvoir la bonne gouvernance et des institutions de l'administration publiques ont été restructurées en vue d'améliorer l'efficacité et l'efficience des services publics essentiels à la collectivité. Cependant, le fonctionnement de ces institutions est toujours loin d'être optimal à cause d'un certain nombre de contraintes liées aux capacités.

Eu égard à ce qui précède, le Gouvernement Rwandais a décidé de concevoir un Programme Multisectoriel de Renforcement des Capacités (PMSRC) en vue d'améliorer la cohérence, la consistance et la coordination des interventions de renforcement des capacités dans les secteurs tant public que privé ainsi qu'au sein de la société civile. Ce programme fournirait un cadre national au sein duquel toutes les initiatives de renforcement des capacités seraient conçues et exécutées, en vue d'un meilleur suivi et d'une évaluation des résultats. La conception du Programme Multisectoriel de Renforcement des Capacités (PMSRC) a tenu en considération les interventions passées de renforcement des capacités ainsi que celles en cours au Rwanda, les leçons tirées des expériences des autres pays vivant dans les mêmes conditions socio-économiques que celles du Rwanda ainsi que les meilleures pratiques en matière de renforcement des capacités ailleurs dans le monde.

Le PMSRC a donc été développé à travers un processus consultatif auquel ont pris part des partenaires issus des ministères, les agences du secteur public et privé, la société civile et les partenaires de développement. C'est dans ce cadre qu'un atelier national a été organisé en Mai 2003 avec le concours des experts en conception de programmes de renforcement des capacités ayant une expérience de la région. Une retraite de cinq jours a également été organisée pour les hauts cadres du gouvernement en vue d'approfondir leur compréhension des questions en rapport avec le renforcement des capacités à travers un cadre logique ; durant cette séance, une matrice des problèmes de renforcement des capacités a été élaborée et ensuite utilisée comme source d'information de base dans la préparation d'autres documents du PMSRC tels que : **Vision et Cadre Stratégique (VCS) pour le Programme Multisectoriel de Renforcement des Capacités, Plan Quinquénnal, Plan d'Action et Budget (PQ,PA&B) et Manuel des Opérations du Programme (MOP)**

3.0 Aspects Stratégiques du PMSRC

Sur base des observations, des analyses, des conclusions et des recommandations faites au cours du processus consultatif, le PMSRC a été élaboré autour d'un ensemble d'impératifs stratégiques qui définissent les aspects stratégiques du programme (PMSRC). Ces impératifs stratégiques sont brièvement décrits ci-dessous.

3.1 Une perspective systémique totale

La tradition de concevoir des interventions de renforcement de capacités basées sur une définition étroite devrait changer pour embrasser une approche plus holistique. Par exemple, la formation du personnel sera assurée en conformité avec la demande des compétences.

En plus de la formation, des procédures et pratiques spécifiques seront développées sur le lieu de travail en vue d'assurer une approche perspective plus totale dans la conception des interventions de renforcement des capacités.

En outre, les lacunes du système renforcement des capacités seront comblées afin d'éviter les disparités et assurer son efficacité ainsi que sa durabilité.

3.2 Intégration du programme de Renforcement des Capacités dans le processus de développement.

Dans le cadre du MSCBP, les interventions de Renforcement des Capacités seront conçues en vue des résultats de développement.

Les trois dimensions de **création des capacités, d'utilisation effective des capacités et de rétention des capacités** seront minutieusement examinées en vue de s'assurer que les interventions de renforcement des capacités sont en tandem avec le processus de développement orienté vers les résultats.

3.3 Une approche basée sur la demande.

L'expérience du passé révèle que les interventions de renforcement des capacités ont été caractérisées par un grand nombre de lacunes qui ont conduit aux disparités, aux chevauchements et aux duplications. Ceci étant dû à la prédominance de l'approche basée sur l'offre dans le processus de renforcement des capacités dans lequel les autorités de l'administration centrale assumaient de façon abstraite les besoins des organisations subalternes et continuaient d'« **identifier, concevoir et exécuter** » ces interventions sans impliquer ces organisations dans le processus. Dans le cadre du PMSRC, une approche appropriée basée sur la demande sera privilégiée et adoptée. Cependant, des cas inévitables d'interventions de renforcement des capacités basées sur l'offre tel que la mise en place des procédures d'octroi des bourses d'études seront minutieusement examinées, en tant que composantes du programme dans son approche basée sur la demande.

3.4 Maintien d'une perspective à long terme

En vue de s'assurer du succès et de la durabilité des capacités nécessaires au développement du Rwanda, une perspective à long terme sera adoptée dans la conception et l'exécution des interventions de renforcement des capacités. Par exemple, le recours à l'Assistance Technique (AT) sera complété par le développement des capacités locales pour assurer sa continuité et sa durabilité. Ces capacités locales seront motivées et retenues. Il faudra ensuite disposer des ressources financières et matérielles requises pour maintenir et soutenir les capacités ainsi créées.

3.5 Une approche basée sur le programme

Dans le but de faciliter la coordination, la synchronisation et la complémentarité des différents projets de renforcement des capacités, le gouvernement du Rwanda et ses partenaires de développement adopteront, à travers le PMSRC, des cadres stratégiques communs pour la conception et la mise en oeuvre des programmes de renforcement des capacités au sein des institutions gouvernementales.

Ceci en vue de minimiser les incidences de conflits et de duplication des efforts qui freinent le progrès et constituent un gaspillage de ressources.

3.6 Une coopération technique intégrée

Le Gouvernement et ses partenaires du développement soulignent la nécessité de simplifier les procédures à travers une meilleure coordination de l'assistance au développement. L'instrument recommandé pour une telle amélioration est l'inclusion des ressources destinées au développement dans un fonds commun de financement. Avec cet arrangement, les procédures de décaissement, d'utilisation et de justification des fonds fournis à travers l'assistance extérieure relèveront d'un système commun. Ainsi, la planification, l'exécution, le suivi et l'évaluation des actions de développement seront beaucoup plus faciles. Cependant, les partenaires de développement qui opteront de ne pas intégrer leur assistance dans le fonds commun de financement seront gérés dans le cadre des arrangements du PMSRC, à condition que les informations relatives à cette assistance soient disponibles et intégrées dans le système national de suivi et d'évaluation du programme, afin d'éviter les chevauchements et les duplications.

3.7 Connaissance des contraintes liées aux ressources

Les activités du PMSRC ont pour objectif principal de servir de point de départ au processus de développement, car le Gouvernement ne peut pas mobiliser les ressources nécessaires pour la réalisation du programme de développement tel qu'annoncé dans les concepts de la Vision 2020, le PSRP et la Stratégie Nationale d'Investissement. C'est ainsi que toutes les propositions de renforcement des capacités faites dans le cadre du PMSRC seront soumises à un test « value for money », compte tenu des contraintes financières.

3.8 Réforme salariale du secteur public

La conception du PMSRC a pris sérieusement en considération l'aspect de réforme salariale au sein du secteur public. Bien que le processus de réforme du secteur public soit en cours, sa composante relative à la réforme salariale est toujours laissée en arrière, et ceci pourrait facilement entraver ce processus, à cause d'une faible capacité d'utilisation et des mesures de rétention. Dans le cadre du PMSRC, des actions adéquates devront être initiées en vue d'améliorer et de décompresser la situation salariale du secteur public, de façon à le rendre compétitif avec les autres secteurs, tant à l'intérieur du pays que dans les pays voisins.

3.9 Partenariat Public-Privé

Dans la perspective de la Vision 2020 et de la Stratégie Nationale de Développement, le secteur privé devra jouer un rôle de leader dans le programme de développement du Rwanda. Le PMSRC concevra des activités susceptibles d'aider le secteur public à être le principal moteur du secteur privé dans son rôle de leader dans le processus de développement économique.

Cette stratégie revêt une grande importance dans le rôle d'avant-garde que doit jouer le secteur privé dans le développement et la réhabilitation des infrastructures (routes, électricité, télécommunications et fourniture d'eau).

Il y a également des possibilités de partenariat Public -Privé au niveau de la mise en oeuvre des réformes visant l'amélioration de la qualité des services dans les secteurs prioritaires

comme l'éducation et la santé.

3.10 Profiter à fond des technologies modernes de l'Information et de la Communication

Comme le montrent la Vision 2020 et le PSRP, le Gouvernement Rwandais reconnaît le potentiel élevé et le rôle important de l'ICT, et pas seulement dans l'amélioration de l'efficacité dans le fonctionnement des institutions du secteur public mais également par le fait d'offrir des opportunités d'investissement dans le secteur privé, ceci en conformité avec la politique du Gouvernement de transformer le Rwanda, d'un pays à prédominance agricole en un pays à économie de services. Dans cette perspective, le PMSRC aidera dans l'accomplissement de l'objectif lié à cette politique.

4.0 Objectifs Stratégiques du PMSRC et Composantes du Programme

4.1 Objectifs stratégiques du PMSRC

Le PMSRC est guidé par des objectifs stratégiques, qui à leur tour, définissent la forme et les composantes du programme. Les objectifs stratégiques issus de la vision et des aspirations du leadership politique rwandais et le processus consultatif réalisé par une task force inter-agences mise en place par le gouvernement pour concevoir le PMSRC.

En conformité avec la politique du Gouvernement de construire une économie fortement orientée vers le secteur des services et basée sur l'exploitation des technologies modernes d'Information et de Communication, sept (7) objectifs stratégiques ont été formulés, à savoir :

- ❖ Comblent les lacunes dans le développement à long terme des ressources humaines ;
- ❖ Améliorer l'ensemble de l'environnement institutionnel pour la gestion du développement ;
- ❖ Accroître la capacité du Gouvernement en matière de recrutement, de motivation et de rétention d'une masse critique de compétences techniques et professionnelles ;
- ❖ Atteindre des améliorations durables au niveau de la capacité et des performances des organisations gouvernementales ;
- ❖ Lever les défis et tirer profit des nouvelles technologies et de la globalisation ;
- ❖ Renforcer les capacités en vue d'une coordination effective des programmes de renforcement des capacités ;
- ❖ Promouvoir et améliorer le partenariat secteur public - privé ;

4.2 Composantes du Programme

La définition et l'étendue des composantes du PMSRC ont été motivées par le besoin d'intégrer les objectifs stratégiques mentionnés ci avant dans un cadre coordonné. Sept composantes ont été définies et brièvement décrites comme suit :

4.2.1 Développement Stratégique des Ressources Humaines

Cette composante traite des gros problèmes de pénurie de personnel qualifié qui affectent fortement le développement du pays. Les actions de renforcement des capacités seront accomplies dans le cadre des sous -composantes suivantes :

- ❖ Etablir et mettre en œuvre un programme de bourses d'études qui faciliteraient aux jeunes cadres ainsi que ceux d'âge moyen ayant travaillé pendant au moins 3 ans de suivre des cours professionnels dans des cycles d'études post-universitaires ;
- ❖ Fournir une Assistance Technique (AT) aux institutions publiques en vue de combler les vides laissés par les fonctionnaires partis poursuivre leur formation ;
- ❖ Renforcer les institutions professionnelles locales (RIAM, IFB et CNFB) pour leur permettre de donner une formation adéquate en vue de produire un bon nombre de rwandais qualifiés capables d'être compétitifs aussi bien sur le marché national qu'international ;
- ❖ Mettre en place un programme de restructuration de l'éducation technique et de la formation professionnelle, avec des composantes d'adaptation de l'offre et de la demande et également établir des liens entre la formation professionnelle et technique d'une part et la formation en cours de carrière de l'autre ;
- ❖ Restructurer le système d'éducation et de formation en mettant plus d'accent sur l'enseignement des sciences et de la technologie ainsi que sur l'élaboration d'un curriculum approprié à la socialisation politique visant à inculquer plutôt l'esprit de tolérance et de gestion des conflits que des générations de haine et de conflits au sein de la jeunesse rwandaise.
- ❖ Aider la mise en place de la politique nationale de lutte contre le VIH/ Sida en vue d'améliorer l'impact de la pandémie au sein des agents de l'administration publique.

4.2.2 Amélioration de l'environnement institutionnel

Sous cette composante, les actions de renforcement des capacités traitent des questions en rapport avec l'environnement de travail qui peuvent handicaper le succès des autres interventions de renforcement des capacités, telles que : systèmes, procédures, pratiques sur le lieu de travail ; elles ont également pour objectif de favoriser la création d'une politique et d'un environnement légal. Ces actions seront accomplies dans le cadre des sous-composantes suivantes :

- ❖ Former les hauts fonctionnaires de l'administration publique en leadership de développement et de la gestion stratégique en vue de les rendre moins bureaucratiques et plus stratèges dans leurs actions de gestion de développement au sein de leurs institutions respectives.
- ❖ Créer un Institut d'analyse des politiques et de recherche afin d'étendre le renforcement des capacités dans le domaine d'analyse des politiques et entreprendre une politique de recherche indépendante et aussi donner des conseils en matière de politiques.
- ❖ Aider les réformes en cours dans le secteur public et les réformes légales à améliorer leurs performances au sein des institutions publiques et fournir un

environnement légal requis pour la mise en oeuvre des politiques de développement dans le secteur public.

- ❖ Mobiliser les ressources nécessaires afin de financer les activités de décentralisation fiscale et sectorielle en support à la stratégie de mise en oeuvre du programme national de décentralisation.
- ❖ Soutenir les réformes en cours dans le domaine de la gestion des dépenses publiques et des achats en vue d'améliorer l'efficacité des systèmes de gestion des finances publiques et s'assurer de la rentabilité des achats dans les marchés publics.
- ❖ Soutenir la création et le renforcement d'un système national de suivi et d'évaluation afin d'être performant et d'évaluer l'impact des projets et programmes de développement entrepris par les institutions publiques au sein du gouvernement.
- ❖ Concevoir et soutenir la mise en oeuvre d'un programme de gestion et de maintenance des bureaux et des équipements de transport utilisés dans les institutions publiques.

4.2.3 Réforme salariale au sein du secteur public

Cette composante aurait pu être traitée sous la rubrique précédente sur « *l'amélioration de l'environnement institutionnel* », (4.2.2), mais l'importance stratégique de la réforme salariale exige qu'elle soit traitée séparément. L'amélioration de la politique salariale au sein du secteur public est un impératif stratégique pour que les autres mesures en rapport avec le renforcement des capacités portent des fruits et aient un impact durable. La capacité du gouvernement de recruter, retenir et motiver un personnel doté des compétences techniques et managériales ainsi que de l'expérience requise dépendra de la mise en oeuvre d'un programme efficace d'amélioration et de décompression des salaires du secteur public. Dans le cadre du PMSRC, la réforme salariale au sein du secteur public sera soutenue à travers les actions suivantes :

- ❖ Soutenir les révisions et analyses périodiques des structures salariales existantes et mettre en place des mesures appropriées visant l'amélioration des salaires et les adapter aux allocations salariales dans le cadre du MTEF ;
- ❖ Soutenir la conception et la mise en oeuvre d'« un programme provisoire d'amélioration » des salaires en vue d'attirer, motiver et retenir avec intégrité la masse critique des techniciens, professionnels et hauts fonctionnaires compétents du secteur public ;
- ❖ Soutenir la révision et la conception améliorée des plans de pension et de décompte final comparables aux plans modernes. Ceci pourrait également inclure l'encouragement d'une gestion rationnelle des agents déflatés dans la fonction publique ;
- ❖ Soutenir la formulation et la mise en place des politiques de gratification et de promotion dans la fonction publique.

4.2.4 Capacité Intégrée et Amélioration des Performances dans les Départements et Agences Ministériels

Au niveau organisationnel, les interventions de renforcement des capacités seront intégrées

dans un concept visant l'amélioration des performances, et dans le cadre du PMSRC, un Fonds de Renforcement des Capacités (FRC) sera créé et disponibilisé pour les institutions publiques, sur base d'un système de demande relativement flexible, afin de permettre à ces institutions de préparer et de mettre en oeuvre leurs plans stratégiques. La gestion de ce fonds sera détaillée dans un mémorandum d'intention qui sera signé entre les institutions bénéficiaires du secteur public et l'Agence de Développement des Capacités Institutionnelles des Ressources Humaines responsable de l'exécution du PMSRC

4.2.5 Gestion des connaissances et E-Government

A travers cette composante, l'exploitation des opportunités dans la gestion des connaissances et les technologies d'information et de communication sera une plaque centrale du PMSRC. Les interventions de renforcement des capacités sous cette composante comprendront les activités suivantes :

- ❖ Faciliter les académiciens et les professionnels locaux (individus ou groupes) à entreprendre des recherches et des innovation dans les domaines du développement et de la technologie. Un fonds spécial sera créé à cette fin et les procédures d'accès à ce fonds seront développées par l'Agence responsable d'exécuter le PMSRC.
- ❖ Soutenir les activités visant le développement et la mise en oeuvre des politiques de développement de l'ICT. Ceci comprendra le financement des études et des formations des hauts fonctionnaires en stratégies et modalités appropriées pour la transformation à l'E government et le développement des infrastructures ICT à travers tout le pays, la dissémination des derniers développements des applications ICT dans les services de l'état, ainsi que le renforcement des institutions qui peuvent fournir un support et des standards techniques requis pour l'application de l'ICT dans les agences publiques et privées

4.2.6 Renforcement du partenariat Public- Privé

En rapport avec les stratégies de développement dans le cadre du PSRP et de la SNI, le secteur public sera renforcé en premier afin de lui permettre d'encourager la croissance du secteur privé. Le gouvernement consolidera les investissements dans les secteurs-clés, les infrastructures (routes, énergie, télécommunications, etc.), l'éducation, la santé, et les services décentralisés afin d'alimenter le moteur de croissance primaire. Les activités du PMSRC sous cette composante comprendront :

- ❖ Renforcer les capacités de RIEPA, en vue d'entreprendre des actions visant la promotion du partenariat Public -Privé. Un département spécial sera créé au sein du RIEPA pour gérer ce partenariat.
- ❖ Soutenir l'exécution des actions spécifiques entreprises par la Fédération du Secteur Privé, en vue de créer un meilleur environnement d'affaires pour ses membres.

4.2.7 Etablissement et Renforcement des Mécanismes en vue d'une coordination effective du Programme.

Un cadre d'exécution du PMSRC a été conçu pour assurer la bonne marche de ses activités. Une Agence de coordination des activités du PMSRC a été créée par un acte parlementaire. A cette fin, les activités du PMSRC sous cette composante comprendront les étapes suivantes :

- ❖ Renforcement des capacités de l'Agence afin de lui permettre d'accomplir son mandat, son rôle et ses fonctions, y compris la gestion actuelle du programme (PMSRC) ;
- ❖ Créer un système de suivi et d'évaluation des performances du PMSRC et celle des liens avec d'autres systèmes de suivi et d'évaluation des changements dans le développement du pays, spécialement dans les domaines du développement des ressources humaines, du renforcement des capacités institutionnelles, et de la prestation des services publics. Dans ce dernier contexte, le PMSRC financera certaines activités telles que les études de gestion des dépenses publiques, des services et de la satisfaction de la clientèle ;
- ❖ Soutenir le développement et la mise en oeuvre du programme stratégique IEC qui facilitera le partage d'informations et des connaissances de tous les projets de renforcement des capacités entrepris dans le cadre du PMSRC. Ce programme utilisera tous les moyens de communication, tels que les conférences, les journaux et les autres outils de communication de masse.

5.0 MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME

Pour assurer la bonne mise en oeuvre du PMSRC et d'en faire un programme de référence, des aspects stratégiques distincts ont été identifiés comme suit, afin de mettre en évidence les mesures d'exécution appropriées :

- Assurer sa mise en oeuvre à travers une série de programmes à moyen terme de 5 ans ; ceci est dû au fait que le PMSRC est planifié à long terme. Son principal objectif de développement et sa vision ne peuvent pas être réalisés en moins de 10 ans. En outre, il serait difficile et irréaliste de planifier la mise en oeuvre, le financement et la mobilisation des ressources nécessaires endéans une longue période de 10 ans. La façon plus réaliste est de l'exécuter à travers des programmes réalisables à moyen terme ;
- Créer une Agence (HIDA) dotée d'un mandat et de la responsabilité de fournir un leadership stratégique, un suivi de la mise en oeuvre et une coordination des activités du programme ;
- Mettre en place des mécanismes de financement en vue de réunir les ressources nécessaires à l'exécution des activités du programme ;
- Appliquer rigoureusement les règles de gestion financière en vue d'assurer la crédibilité de l'Agence, afin d'attirer plus de financement pour les activités du PMSRC. Les propositions/applications de financement contiendront des procédures de validation des réalisations. Les agences chargées des dépenses devront classer les tickets de dépenses accompagnés des pièces justificatives

attestant que les prévisions ont été effectivement réalisées, avec des explications sur les variations ayant intervenu en rapport avec la proposition/application initiale de financement.

- Développer et renforcer la capacité de l'Agence afin de continuer à suivre et à évaluer ses résultats.
- Concevoir et exécuter un programme IEC qui tiendra les partenaires et le public informés sur les ambitions et les objectifs de l'Agence (HIDA), ses modalités d'exécution ainsi que ses résultats.

6.0 PERSPECTIVES DE REALISATION

Le premier Plan quinquennal, le Plan d'Action et le Budget du PMSRC ont été développés autour de sept composantes tel que développé au paragraphe 4.2 ci-dessus et ils devraient être mis en oeuvre sur une période de cinq ans (2005-2009). Le coût du programme est estimé à 77.151.300 dollars américains.

La Banque Mondiale, qui a financé la phase préparatoire du Programme, a également accepté de disponibiliser un montant de 20.000.000 dollars américains pour contribuer à sa mise en oeuvre à travers le Projet de Renforcement des Capacités de la Fonction Publique (PRCFP). Ce projet a été conçu en conformité et dans le cadre du PMSRC

En plus de ses interventions de développement des capacités en cours, la Fondation Africaine de Développement des Capacités (FADC) a aussi accepté d'accorder un montant de 4.000.000 dollars américains, pour soutenir la mise en oeuvre programme.

D'autres partenaires de développement devraient s'impliquer dans la mise en oeuvre du programme, une fois qu'ils seraient imprégnés de sa philosophie.

7.0 CONCLUSION

La conception et la mise en oeuvre du PMSRC viennent principalement du besoin d'une bonne exécution des actions de développement envisagées dans le PSRP, et doivent nécessairement coïncider avec le processus d'identification des actions prioritaires en cours dans le cadre du PRSCs, pour s'assurer de la disponibilité des capacités suffisantes en vue de l'exécution des projets dans les secteurs prioritaires sélectionnés de l'économie.

La conception du programme a pris en considération l'existence des interventions de renforcement des capacités en cours au sein du gouvernement, bien qu'il y ait des lacunes dans leur conception et mise en oeuvre. Dans le processus de mise en oeuvre des activités du programme, il faudra être perspicace pour éviter la duplication et le chevauchement dans l'exécution des activités de renforcement des capacités au sein des institutions du secteur public. C'est ainsi que dans le cadre du PMSRC, il faudra beaucoup de flexibilité dans l'utilisation des ressources pour assurer une valeur ajoutée aux interventions en cours, sans interrompre les dispositions opérationnelles déjà existantes.