

**REPONSE DE LA DIRECTION A UNE DEMANDE D'INSPECTION PAR LE PANEL
DU PROJET COMPETITIVITE ET DEVELOPPEMENT DU SECTEUR PRIVE
DE LA REPUBLIQUE DEMOCRATIQUE DU CONGO (CREDIT N° 3815-RDC)**

La Direction a examiné les demandes d'inspection formulées à propos du Projet compétitivité et développement du secteur privé de la République démocratique du Congo (Crédit N° 3815-RDC) ; plaintes que le Panel d'inspection a reçues les 25 février et 13 mars 2009, et enregistrées les 12 et 19 mars 2009 (RQ09/02 et RQ09/03 respectivement). La Direction a élaboré la présente réponse.

TABLE DES MATIERES

Sigles et Abréviations.....	v
Résumé analytique	vii
Les demandes d’inspection en bref.....	vii
Récapitulatif des principaux problèmes.....	vii
I. Introduction.....	1
II. Les Demandes.....	1
III. Contexte du Projet	2
IV. Problèmes particuliers relatifs à la demande	12
A. Programme de départs volontaires de la Gécamines	13
B. Le système Location-vente maison (LVM)	22
C. Mise en œuvre de la Composante 3 du projet : « Initiatives pour le développement économique de la région du Katanga »	23
D. Programme de réinsertion pour les partants volontaires	25
E. Les défis de la réinsertion.....	28
F. Concevoir les futurs programmes de compression de personnel.....	29
G. Politiques de la Banque mondiale.....	29
V. Réponse de la direction.....	30

Carte

Carte 1. BIRD N° 36900

Annexes

Annexe 1. Plaintes et réponses
Annexe 2. Barème indemnitaire du Programme « Départs volontaires »
Annexe 3. Sélection de documents de référence
Annexe 4. Bibliographie

Tableaux

Tableau 1. Indicateurs clés en RDC
Tableau 2. Barème indemnitaire initial de l’ODV proposé le 22 juin 2002
Tableau 3. Échelle des salaires à la Gécamines au moment de l’ODV
Tableau 4. Tranches d’âge des Partants volontaires

Figures

Figure 1. Prix du cuivre 1990-2008

Encadrés

- Encadré 1. Description de la situation de la Gécamines dans la Lettre de politique de développement 2002 (Crédit de relance économique)
- Encadré 2. Situation financière de la Gécamines : données clés
- Encadré 3. Actions préalables à la libération des 25 millions de dollars de la tranche flottante « secteur minier »
- Encadré 4. Principes clés de l'ODV
- Encadré 5. Conclusions de l'analyse des cadres juridique et réglementaire régissant la rupture d'un contrat de travail entre la Gécamines et ses employés
- Encadré 6. Barème indemnitaire de l'ODV
- Encadré 7. Base juridique de l'ODV
- Encadré 8. Documents officiels pour chaque partant volontaire
- Encadré 9. Processus de paiement de l'ODV
- Encadré 10. LVM (Programme 1984)
- Encadré 11. Composante 3 du projet « Initiatives pour le développement économique du Katanga »
- Encadré 12. Récapitulatif des activités de réinsertion mises en place en faveur des partants volontaires

SIGLES ET ABREVIATIONS

AES	Analyse économique sectorielle
AIPS	Analyse des impacts sur la pauvreté et le social
BCDC	Banque Commerciale du Congo
BCECO	Bureau Central de Coordination
CCNG	Convention collective négociée de la Gécamines
CIR	Centres d'information et de réinsertion
COPIREP	Comité de pilotage de la Réforme des entreprises publiques
CRE	Crédit de relance économique
CRETES	Centre de recherche et d'études en économie et sondage
DEP	Document d'évaluation du projet
DO	Directive opérationnelle
DOP	Dispense temporaire de l'obligation de prêter
ECOFIN	Commission ministérielle chargée des questions économiques et financières
FC	Fin de contrat
FC	Franc congolais
FF	Fonds fiduciaire
FMI	Fonds monétaire international
FTSI	Fiche technique de sauvegarde intégrée
IDA	Association internationale de développement
IMC	International Mining Consultants, Ltd.
LVM	Location-vente maison
ODV	Opération Départs volontaires
ONG	Organisation non gouvernementale
PB	Procédures de la Banque
PCDSP	Projet compétitivité et développement du secteur privé
PI	Panel d'inspection
PIB	Produit intérieur brut
PO	Politique opérationnelle
PDV	Plan de départs volontaires
PV	Partants Volontaires
PWC	PriceWaterhouseCoopers
RDC	République démocratique du Congo
RIB	Revenu intérieur brut
SAT	Stratégie d'appui transitoire
SFI	Société financière internationale
SIL	Prêt spécifique d'investissement
SOFRECO	Société française de conseil, ingénierie, formation
URK	Unité de coordination pour la réinsertion au Katanga

Taux de change (au 31 mars 2009)

1 dollar = 820 francs congolais

RESUME ANALYTIQUE

Les demandes d'inspection en bref

1. Le Panel d'inspection a reçu et enregistré deux demandes d'inspection relatives à un projet conduit en République démocratique du Congo (RDC) : le Projet compétitivité et développement du secteur privé (PCDSP), financé par l'Association internationale de développement (IDA Crédit N° 3815-RDC). Ce sont deux habitants de Likasi, Katanga, en République démocratique du Congo qui ont soumis la première requête en qualité d'anciens employés de l'entreprise d'État « Générale des Carrières et des Mines » (Gécamines). La deuxième a été présentée par le président du « Collectif des ex-agents Gécamines ODV » (opération Départs volontaires), également résident de Likasi. Le Panel a enregistré ces demandes les 12 et 19 mars 2009, respectivement. Le 27 mars 2009, la Direction a été avertie de signatures additionnelles apposées à la première Demande émanant de l' « Association congolaise pour la défense des droits économiques et sociaux ».

2. Les plaintes des demandeurs portaient sur le Plan de départs volontaires (PDV) dit Opération « départs volontaires » (ODV) qui a abouti au départ de plus de 10 000 agents de la Gécamines en 2003-2004 en échange de paiements d'indemnités de départ. Les plaignants déclaraient que la Banque n'avait pas respecté ses propres processus et politiques en allouant un financement au plan de compression de personnel ; que l'ODV contrevenait à la législation locale, y compris au Code du travail congolais ; et que l'ODV n'aurait pas eu lieu sans l'exigence imposée par la Banque de congédier une partie des effectifs. Les Demandeurs prétendent, de surcroît, que les activités de réinsertion telles qu'aide à la réinsertion et formation ont été limitées et mentionnent qu'un programme de logement lancé par la Gécamines en 1984 aurait pu être financé dans le cadre de l'ODV. De plus, les deux groupes de plaignants affirment que leurs requêtes auprès de la Banque, présentées fin janvier et février 2009, sont restées sans réponse.

Récapitulatif des principaux problèmes

3. L'ODV de la Gécamines qui fait l'objet de la Demande d'inspection s'est déroulée entre mars 2003 et février 2004. À ce moment-là, le secteur minier était en plein effondrement. En 2002, la Gécamines, une société minière d'État qui dominait le secteur des mines en RDC, ne produisait que 4 % de sa capacité de pointe et affichait des pertes d'exploitation considérables. L'entreprise était incapable d'assurer la maintenance de ses installations ou de satisfaire à ses obligations financières vis à vis de ses créanciers, y compris ses employés. Elle avait accumulé une moyenne de 21 mois d'arriérés de salaires, 1,3 milliard de dollars de dettes et avait un passif net de 600 millions de dollars. Deux interventions de la Banque mondiale ont appuyé la restructuration de la Gécamines. Le Crédit de relance économique (CRE) d'un montant de 410 millions de dollars, approuvé en juin 2002, comptait une tranche disponible de 25 millions de dollars pour aider la réforme structurelle gouvernementale du secteur minier, y compris le financement d'un plan de départs volontaires d'agents de la Gécamines. Le CRE, clôturé en juin 2003, ne suffisait pas à couvrir l'ODV. Les 120 millions de dollars du Projet compétitivité et développement du secteur privé (DCSP) approuvé en juillet 2003 (assorti d'une date de clôt-

ture en 2009 qui sera étendue à décembre 2012) ont inclus, à la demande du gouvernement, une aide financière supplémentaire pour l'ODV – 15 millions de dollars, comme prévu dans le Document d'évaluation du projet (DEP), alors que le décaissement effectif s'est élevé à 17,4 millions de dollars du fait d'un taux de change dollar/DTS favorable. L'ODV était complétée par des mesures de réinsertion en faveur des employés de la Gécamines touchés par ce programme.

4. Le financement de ce plan de compression de personnel était le premier du genre depuis le réengagement de la Banque en RDC en 2001. Il soulève les difficultés que posent généralement ce type de programmes, entre autres le bon équilibre à trouver entre les conséquences négatives potentielles des pertes d'emplois du personnel et l'objectif, à plus long terme, de sauver une entreprise en perdition avec l'espoir de la voir devenir à nouveau rentable et contribuer à la richesse ainsi qu'au développement économique du pays. Ces questions sont au cœur de la réforme économique en RDC aujourd'hui, une nation dans laquelle les principales ressources et les services majeurs sont gérés par l'État, au travers d'entreprises publiques. Plusieurs autres opérations financées par la Banque appuient des dispositifs de compression de personnel ou de mise à la retraite dans des entreprises et administrations publiques. Plus important encore, par ce biais et celui de tous ses autres projets conduits à ce moment-là, la Banque a tenté de répondre aux besoins économiques et sociaux essentiels de la population dans le contexte de paix très fragile, suite à la fin de la guerre civile en 2001. Les interventions de l'IDA, dont les opérations d'appui budgétaire et les opérations d'investissement telles que le PCDS, visaient à : a) produire des bénéfices tangibles et visibles pour les populations ; et b) tenter de restaurer la confiance entre les citoyens et le gouvernement.

5. Les paragraphes ci-après résument les problèmes clés en rapport avec les PDV :

- *Modalités d'intervention de la Banque et Mémo opérationnel sur le financement des indemnités de départ.* Au moment de la préparation du PCDS, le mémo opérationnel du 5 avril 2002 sur le financement des indemnités de licenciement dans les opérations de réforme du secteur public dictait les orientations de politique économique requises pour les programmes de compression de personnel, comme il en est fait état dans la PO 12.00 (Décaissements). Les dispositions de l'ODV ont été examinées par la direction de la Banque et un mémorandum officiel du 24 avril 2003 mentionnait qu'elles satisfaisaient aux exigences applicables. Ces exigences comprenaient : i) pérenniser les réformes proposées ; ii) contrecarrer le risque de « hasard moral » de financer les indemnités de licenciement ; iii) éviter la « sélection adverse » (atténuer le risque de paiements excessifs) ; iv) éviter toute publicité hostile ; et v) assurer un suivi et rendre compte au plan financier. Les politiques opérationnelles en relation avec le financement des plans de compression de personnel ont été révisées en 2004, une fois que le PCDS était opérationnel. Les modifications apportées à la PO 12.00 n'ont pas affecté la mise en œuvre du projet.
- *PO/PB 6.00 (Financement par la Banque) ; DO 4.15 (Réduction de la pauvreté) ; et PO/PB 13.05 (Supervision).* L'équipe de la Banque a tout mis en œuvre pour satisfaire aux exigences des politiques de l'Institution au cours de

la préparation et de l'exécution du projet. Au regard de la PO/PB 6.00 (Financement par la Banque), la restructuration de la Gécamines était vitale pour relancer le développement économique au Katanga et, plus généralement, en RDC. De plus, les dispositifs fiduciaires en place garantissaient que, dans le cadre du projet, chaque bénéficiaire recevait son dû. Pour ce qui est de la DO 4.15, l'objectif majeur du projet était de réduire la pauvreté grâce à une relance économique, notamment dans la région du Katanga. La principale préoccupation de l'équipe de la Banque a été que le projet ait pour point central les intérêts des populations. En ce qui concerne la PO/PB 13.05, douze missions de supervision ont été réalisées entre juillet 2003 (entrée en vigueur du PCDSP) et juin 2007 (examen à mi-parcours). De surcroît, le chargé du projet est basé à Kinshasa depuis octobre 2007.

- *L'ODV et la législation locale.* L'attention nécessaire a été portée à la législation locale : l'ODV repose sur un commun accord de mettre un terme au contrat de travail, ce qui est autorisé et n'est pas en contradiction avec les codes du travail de 1967 et 2002. Le gouvernement s'est livré à une étude exhaustive des lois, règlements et conventions en vigueur (voir encadré 7 dans le corps du texte). Les propositions de compression de personnel ont été soupesées à la lumière des règles et procédures fixées par ces législations, réglementations et conventions. Le gouvernement et la Gécamines ont jugé le train de mesures finalement proposé juridiquement fondé. L'ODV représentait un compromis accepté par le gouvernement et les syndicats (voir encadré 6 pour plus de détails). Tout au long du processus d'examen légal, des consultations régulières avec les syndicats et la société civile ont eu lieu. Les discussions avec les parties prenantes ainsi que l'examen par l'équipe de la Banque du programme proposé ont donné à l'Institution toutes les raisons de juger ce train de mesures approprié, tenant compte du cadre juridique et du contexte global entourant la mise en œuvre de l'ODV. Cet accord était jugé essentiel pour aller de l'avant.
- *Aucun lien entre le système de Location Vente Maison (LVM) et l'ODV.* Il n'y a aucune relation directe entre le système de LVM lancé en 1984 et l'ODV qui a démarré en 2003. Le gouvernement a décidé de ne pas intégrer le LVM au programme de compression de personnel.
- *Problème de conditionnalité.* Sur la base des conseils de consultants financés par la Banque, le gouvernement a pris la décision de restructurer la Gécamines et de se rendre à la nécessité de supprimer des emplois, compte tenu du risque social représenté par le non-paiement des employés de la Gécamines. La Banque a, dès lors, donné suite au programme.
- *Le programme de réinsertion économique ouvrait des opportunités aux employés qui ont pris part au PDV.* Les activités de réinsertion ont été lancées entre juin 2003 et avril 2006 (voir encadré 11 dans le corps du texte). Les résultats enregistrés par CRETES, consultant indépendant, indiquent des taux de

réinsertion économique, après un an et demi, de l'ordre de 90 %. Cependant, certaines activités n'ont pas, à moyen terme, donné les fruits escomptés et ont montré que la réinsertion dans l'économie de la RDC d'une force de travail vieillissante soulevait plusieurs défis. Le programme de réinsertion a été conçu en pleine association avec la Gécamines, des ONG, la société civile ; il s'est appuyé sur des opérations similaires de compression de personnel conduites en Europe de l'Est, Amérique latine et Afrique subsaharienne. Les activités de réinsertion comprenaient des subventions de contrepartie, une assistance technique à des programmes agricoles (*Terres arables*), un accès gratuit aux écoles ainsi qu'aux services de santé jusqu'en 2006, une formation et une assistance techniques à la création de micro-entreprises.

- *Absence de réponse de la Banque aux démarches des Plaignants.* Le bureau de la Banque à Kinshasa a reçu plusieurs courriels fin janvier, février et mars 2009. La Direction reconnaît n'avoir pas répondu à tous. Une lettre envoyée par l'un des plaignants le 27 janvier 2009 a reçu une réponse du bureau de la Banque à Kinshasa le 12 mars 2009. Une autre lettre est restée sans réponse faute de mention de toute adresse.

I. INTRODUCTION

1. Le 12 mars 2009, le Panel d'inspection a enregistré une Demande d'inspection, IPN Demande RQ09/02, relative au Projet compétitivité et développement du secteur privé en RDC (Crédit N° 3815-DRC) financé par l'Association internationale de développement (IDA). Le 19 mars 2009, le Panel d'inspection a enregistré une deuxième Demande d'inspection à propos de ce même projet. Le numéro IPN attribué à cette deuxième Demande est RQ09/03. Cette seconde Demande ayant trait au même projet et soulevant des problèmes similaires à ceux de la Demande du 12 mars, le Panel a conseillé à la Direction, pour des questions d'économie et d'efficacité, de traiter les deux demandes conjointement. En l'absence de précision particulière, il est, ici, fait référence à ces deux plaintes sous l'intitulé « les Demandes ».

2. **Structure du présent document.** Ce rapport est découpé en chapitres : le chapitre II présente les Demandes dans leurs grandes lignes ; le chapitre III décrit le contexte du projet ; le chapitre IV traite des problèmes particuliers et le chapitre V est consacré à la réponse de la Direction. L'annexe 1 reprend, sous forme de tableau, les déclarations des Plaignants assorties des réponses détaillées apportées par la Direction. Une sélection de documents de référence ainsi qu'une bibliographie sont communiqués dans des annexes supplémentaires.

II. LES DEMANDES

3. La première Demande d'inspection a été soumise par MM. Chola Kabamba et Assani Kyombi, tous deux habitants de Likasi, Katanga, République démocratique du Congo, en leur qualité d'ex-employés de l'entreprise d'État « Générale des carrières et des mines » (Gécamines). La deuxième Demande émane de M. Bidimu Kamunga, résidant à Likasi, Katanga, République démocratique du Congo, en tant que président du « Collectif des ex-agents Gécamines ODV » (Programme de départs volontaires). Quatorze autres membres de ce Collectif ont apposé leur signature sur la deuxième Demande. En l'absence de précision particulière, les deux groupes de signataires sont, ici, mentionnés sous l'intitulé « les Demandeurs ».

4. Sont joints à la première Demande :

- a) La lettre N° 001/ACK/AK/01/2009 du 27 janvier 2009 ayant pour objet : « Projet CDSP—Mise au point et demande de réparation intégrale des préjudices subis du fait de la Banque mondiale » ;
- b) La lettre N° 002/ACK/AK/01/2009 du 31 janvier 2009 ayant pour objet : « Projet CDSP—Évaluation de la hauteur des préjudices subis du fait des activités de la Banque mondiale en RDC et proposition de cession des créances » ;

- c) La lettre N° PR/MIN/ET/159/W/2007 du 10 avril 2007 ayant pour objet : « Dossier 10 655 travailleurs Gécamines licenciés en 2003 » et adressée au Premier ministre et chef du gouvernement congolais par le ministre d'État près le Président de la RDC ;
 - d) Le rapport du CRETES sur l'évaluation des activités des partants volontaires de la Gécamines ; et
 - e) Le rapport final des travaux de la première session de l'Assemblée générale extraordinaire du Cadre permanent de dialogue social tenue à Kinshasa et contenant les recommandations faites à la Gécamines ainsi qu'au Gouvernement congolais en rapport avec le dossier 10 655 travailleurs licenciés.
5. La deuxième Demande comporte, elle aussi, des documents joints relatifs au programme de départs des employés de la Gécamines.
6. Le 27 mars 2009, la Direction a été avertie par le Panel de nouveaux signataires de la Demande 09/02 : l'Association congolaise de défense des droits économiques et sociaux (ADDES). Le 28 mars, le Panel a reçu de l'ADDES une Demande d'inspection corroborant les déclarations contenues dans la première plainte et réitérant le souhait de ces signataires d'être intégrés au processus de traitement de ces Demandes. Le 9 avril, le Panel a reçu des documents annexés à la déclaration de l'ADDES du 28 mars et les a transmis à la Direction dans la mesure où ils contenaient des informations pertinentes pour la réponse de celle-ci en cours de préparation. La Direction n'a rien reçu d'autres concernant la Demande.
7. Les Demandes renferment des déclarations dont le Panel estime qu'elles peuvent constituer des violations par la Banque de diverses clauses de ses politiques et procédures, dont les :

DO 4.15	Réduction de la pauvreté
PO/PB 6.00	Financement par la Banque
Mémo opérationnel	Financement des indemnités de départ dans le cadre des opérations de réforme du secteur public
PO/PB 13.05	Supervision de projet.

III. CONTEXTE DU PROJET

A. Contexte économique de la RDC

8. L'opération Départs volontaires de la Gécamines (ODV), qui fait l'objet de la présente Demande d'inspection, s'est déroulée entre mars 2003 et février 2004.

9. **En 2001-2002, la RDC était un pays détruit.** Il sortait peu à peu d'une décennie d'instabilité politique et de conflit. Le régime de Mobuto Sese Seko (1965-1997) était caractérisé par une mégestion et une importante corruption conduisant à des crises économiques en chaîne et une quasi-faillite de toute l'infrastructure sociale. Émeutes et pillages orchestrés par une armée impayée (1991, 1993) ont ponctué l'effondrement de l'État, détruisant l'essentiel de l'appareil de production. Au début des années 1990, la plupart des institutions bilatérales et multilatérales, y compris la Banque mondiale et le FMI, avaient suspendu leur aide économique.

10. Au terme du régime de Mobutu, quelques signes de résurgence sont apparus, mais peu après les conflits ont repris. La guerre civile a, de nouveau, éclaté en 1998 impliquant le gouvernement, des groupes rebelles, six autres nations et plusieurs milices de gouvernements adverses de la Région des grands lacs. En août 1999, le gouvernement, les trois factions rebelles et leurs cinq principaux groupes armés partisans ont signé un accord à Lusaka, Zambie, lequel prévoyait un cessez-le-feu et un armistice, le désarmement des milices et l'instauration d'un dialogue inter-congolais débouchant sur une réunification et une solution politique du conflit. L'accord de Lusaka a cependant subi de nombreuses violations de la part de toutes les parties.

11. Après l'assassinat de Laurent Kabila en janvier 2001, toutes les parties ont spontanément observé un cessez-le-feu. Les lignes de front ont été stabilisées ; près de 30 à 40 % du territoire abritant une population de 18 millions de personnes ont été placés sous le contrôle des rebelles tandis que 32 millions de personnes étaient dans des zones contrôlées par le gouvernement. Le nouveau président, Joseph Kabila, attesta son soutien au processus de Lusaka et au dialogue inter-congolais et affirma son engagement sur l'amélioration des conditions de vie dans le pays et la libéralisation de l'économie ; il demanda également la reprise de l'aide internationale.

12. Estimant qu'une chance unique s'offrait de voir s'ouvrir une porte sur la paix, la Banque mondiale et la communauté internationale ont décidé de se réengager en RDC. La première Stratégie d'appui transitoire (SAT) a été approuvée par le Conseil d'Administration le 31 juillet 2001. Cette stratégie visait à favoriser la transition vers la paix ainsi que la stabilité à la fois en RDC et dans la sous-région en aidant le gouvernement à : a) satisfaire les besoins de base pressants ; b) restaurer des institutions et politiques publiques efficaces ; c) revitaliser l'activité économique ; et d) renforcer les capacités de mise en œuvre.

13. En 2001, le pays rencontrait une profonde crise économique. Le montant total de la dette extérieure de la RDC était estimé à 12,9 milliards de dollars fin 2001. On évalue à au moins 1,5 million, entre 1997 et 2001, les pertes en vie humaine dues à l'effondrement des infrastructures physiques et sociales provoqué par le conflit. La FAO a déterminé qu'environ un tiers de la population mourait de faim ou souffrait de malnutrition tandis que l'UNICEF estimait que la majorité de la population vivait avec 20 centimes de dollar par jour. Les recettes gouvernementales avaient fondu, représentant de 5 à 7 % du PIB. Ces recettes allaient, pour une large part, à l'armée, afin de financer la guerre, au détriment des secteurs sociaux, tandis que le salaire moyen s'amenuisait, de l'ordre de 0,40 à 4,00 dollars par mois (voir tableau 1).

Tableau 1: Indicateurs clés en DRC

	1980	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Population, total (million)	28,1	50,7	52,0	53,5	55,2	56,9	58,7	60,6	62,4
RNB par habitant, méthode Atlas (dollar courant)	610	80,0	80,0	90,0	100,0	110,0	120,0	130,0	140,0
Espérance de vie à la naissance, total (années)	47,8	44,0	..	44,9	45,8	46,1	..
PIB (milliard de dollars courants)	14,4	4,3	4,7	5,5	5,7	6,6	7,1	8,5	9,0
Croissance PIB (% annuel)	2,2	-6,9	-2,1	3,5	5,8	6,6	6,5	5,1	6,5

14. **Un secteur minier en miettes.** Le secteur minier de la RDC est dominé par l'entreprise d'État, la Gécamines (voir carte 1). La Gécamines fut longtemps le plus gros pourvoyeur de devises étrangères du pays avec plus de 1 milliard de dollars de revenus annuels (voir encadré 1). De ce fait, la Gécamines apportait un écot majeur au budget national, plus de 100 millions de dollars par an. Sa production est tombée en chute libre d'une pointe de 476 000 tonnes de cuivre et 14 000 tonnes de cobalt en 1986, avec 33 000 employés (soit une productivité de 14,4 tonnes par ouvrier), à 19 000 tonnes de cuivre et 1 800 tonnes de cobalt en 2002, avec 23 730 employés (une productivité par ouvrier de 0,8 tonne). En 2002, le niveau de production de la Gécamines était à 4 % de sa capacité de pointe ; supportant des pertes d'exploitation importantes (2 milliards de dollars depuis 1990 et 132 millions de dollars pour la seule année 2001), l'entreprise était incapable d'assurer la maintenance de son outil de production ou de satisfaire à la moindre de ses obligations financières à l'égard de ses créanciers, y compris ses salariés. Sans le parapluie de son statut d'entreprise d'État, elle aurait été déclarée en faillite. Au nombre de ses obligations financières, on compte les 21 mois d'arriérés de salaires accumulés, une dette de 1,3 milliard de dollars ; elle affichait une situation nette négative de 600 millions de dollars.

**Encadré 1 : Description de la situation de la Gécamines
dans la Lettre de politique de développement 2002 (Crédit de relance
économique)**

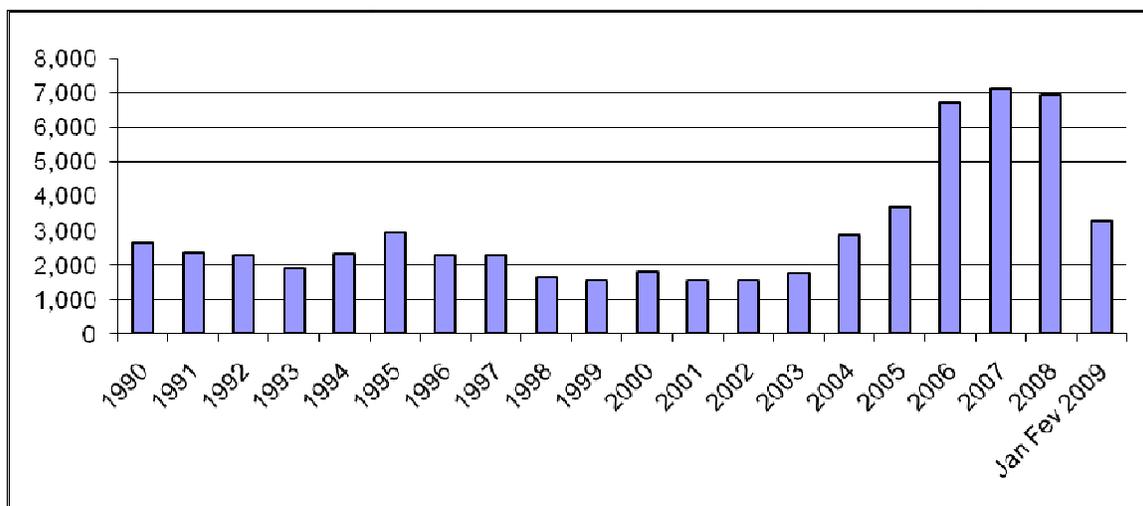
« La Gécamines fut longtemps le producteur et l'exportateur le plus important de la RDC. Cependant, la situation financière de l'entreprise est extrêmement préoccupante et peut être résumée comme suit : i) un endettement très élevé atteignant quelque 1,3 milliard de dollars, dont environ 100 millions de dollars au titre de la fiscalité ; ii) des pertes d'exploitation cumulées de plus de 2 milliards de dollars depuis 1990 et de 132 millions de dollars pour la seule année 2001, provoquant une situation nette négative de plus de 600 millions de dollars en 2001 ; iii) des équipements obsolètes et des technologies inadéquates ; iv) des coûts de production de 2 à 4 fois supérieurs à la moyenne internationale ; v) une main d'œuvre extrêmement nombreuse et vieillissante (23 400 employés) ; vi) plus de 12 mois d'arriérés de salaires pour le personnel congolais et 28 mois pour les expatriés ; vii) un fardeau fiscal de plus de 100 millions de dollars ; et viii) de fréquents litiges juridiques et des pillages des produits de l'entreprise lors de leur transport vers les consommateurs. Le mode de fonctionnement de la Gécamines entraîne une importante perte de valeur et a un effet déprimant sur l'économie de la province du Katanga. Les prévisions pour l'année en cours laissent entendre qu'il est hautement improbable que l'entreprise soit en mesure de faire face à ses obligations salariales. »

Source : Lettre de politique de développement 2002 – 2003 (datée du 11 mai 2002),

Mémoire du Crédit de relance économique adressé au Président

15. **Situation actuelle du secteur minier au Katanga.** La montée des prix des minerais et les accords de partenariat avec des acteurs privés (impliquant le versement de « pas de porte ») ont conduit à une explosion de l'activité au Katanga. La flambée des prix (voir figure 1 ci-dessous), une main d'œuvre réduite et une meilleure gestion financière ont permis à la Gécamines de régulièrement payer les salaires de ses 10 000 employés depuis 2006, assurant ainsi un climat de paix sociale dans la province. Cette situation et la montée des prix du cuivre entre 2006 et 2008 ont donné le sentiment que la Gécamines avait retrouvé sa solvabilité. Toutefois, compte tenu des problèmes structurels et opérationnels non résolus, la Gécamines connaît toujours des pertes d'exploitation, des charges financières insoutenables et parvient difficilement à couvrir ses besoins en personnel. La dernière crise mondiale a affecté les perspectives de croissance de l'entreprise et a différé la mise en œuvre d'un certain nombre de nouveaux investissements. Les prix du cuivre ont à nouveau chuté, s'établissant à 3 750 dollars la tonne (moyenne pour mars 2009). Les créanciers réclament maintenant à la Gécamines 1,9 milliard de dollars au titre de ses dettes (voir figure 1 et encadré 2 ci-après). Fin octobre 2008¹, les arriérés de salaires atteignaient 83,5 millions de dollars et l'entreprise rencontre à nouveau des difficultés pour payer régulièrement ses salariés.

Figure 1 : Prix du cuivre 1990 – début 2009 (dollar par tonne)



¹ Depuis 2006, la Gécamines a été en mesure de payer les salaires à temps (la principale préoccupation de la nouvelle direction) ; cependant, l'entreprise n'est toujours pas capable de régler les arriérés de salaire accumulés au cours des années précédentes.

**Encadré 2 : Situation financière de la Gécamines : données clés
(en dollars, au 31 décembre 2007)**

- Dette totale : 1,91 milliard
(dont 136,9 millions de dette sociale incluant les arriérés de salaire aussi bien que les arriérés de contribution à la caisse de sécurité sociale, INSS)
- Situation nette : moins 1,38 milliard
- Perte nette : moins 177,3 millions

Source : États financiers de la Gécamines (2007)

B. Les opérations de la Banque mondiale en appui à la restructuration de la Gécamines

16. Au regard de l'énorme potentiel que représente le secteur minier en RDC (historiquement, les mines représentaient 25 % du PIB du pays, 25 % du total des revenus budgétaires et près des trois quarts des recettes d'exportation), la restructuration de ce pan de l'économie – et plus précisément de la Gécamines – fut au centre du programme gouvernemental de relance économique en 2001-2002. On pensait qu'avec un climat d'investissement favorable, la RDC pourrait, au cours des dix prochaines années, revenir à ses niveaux historiques de plus d'un milliard de dollars par an d'exportation de minerais et percevoir de substantielles recettes fiscales.

17. Deux opérations de la Banque mondiale visaient à appuyer la restructuration de la Gécamines : le Crédit de relance économique (intervention d'appui budgétaire) et le Projet de compétitivité et de développement du secteur privé.

18. **Crédit de relance économique.** La Banque mondiale s'est réengagée en RDC, au travers de financements réguliers de la Banque², avec le Crédit de relance économique (P057293, Cr. 3660-DRC) d'un montant de 450 millions de dollars, approuvé le 13 juin 2002. Ce CRE a été clôturé le 30 juin 2003.

19. **Objectifs.** Les principaux objectifs de cette opération d'appui budgétaire étaient de faire progresser les objectifs de la Stratégie d'appui transitoire (SAT), laquelle visait à favoriser la stabilisation économique et les réformes structurelles pour jeter les bases du redressement économique telles que présentées par le gouvernement dans son Document intermédiaire de stratégie de réduction de la pauvreté. Le CRE reposait, plus spécifiquement, sur un large éventail de réformes déjà entreprises et était destiné à soutenir les efforts du gouvernement dans la poursuite des réformes de politique économique et structurelles nécessaires : a) à l'amélioration de la gouvernance et à la réduction de la corruption afin de faciliter le développement du secteur privé et accroître la fourniture de services publics ; b) à l'amélioration de la gestion financière du secteur public, notamment en matière de dépenses ; c) à la poursuite de la réforme et de la restructuration du secteur des entreprises publiques ; d) au lancement de la réforme du secteur financier, en particulier

² Par le biais d'un don spécial accordé aux pays en situation d'après-conflit, la Banque mondiale avait précédemment approuvé (le 31 juillet 2001) un Projet de redémarrage d'urgence d'un montant de 50 millions de dollars.

la restructuration des banques commerciales ; e) au soutien d'actions politiques en faveur du secteur forestier en attendant les nouvelles réglementations ; et f) à un soutien à des actions spécifiques et urgentes au sein du secteur minier favorisant sa restructuration. Ces réformes devaient participer à ouvrir la voie à la transformation d'une économie inefficace et entièrement contrôlée par l'État en une économie basée sur le marché, mieux à même de rendre des services et de réduire les niveaux extrêmement élevés de pauvreté en RDC.

20. **Tranches.** Le CRE était conçu en trois tranches. La première, d'un montant de 410 millions de dollars, a été libérée à l'entrée en vigueur du Crédit. Une somme de 330 millions de dollars a servi à rembourser directement les créanciers qui avaient accordé un prêt relais pour effacer les arriérés dus par la RDC à la BIRD et à l'IDA. Les 80 millions de dollars restants ont financé des importations³. Ce Crédit était, de plus, assorti de deux tranches flottantes consécutives : un volet « forestier » de 15 millions de dollars libéré après la soumission à l'Assemblée nationale du nouveau Code Forestier ; et un volet « minier » de 25 millions de dollars, libéré après l'achèvement des actions convenues (telles que décrites dans les paragraphes suivants).

21. **Tranche flottante « secteur minier ».** Le CRE était, entre autres, destiné à aider le gouvernement à poursuivre la réforme politique et structurelle du secteur minier. L'objectif du CRE dans ce secteur consistait à créer les bases d'une meilleure gouvernance dans la gestion des ressources minières en RDC ; et à accroître la contribution de ce secteur à la reconstruction ainsi qu'à la croissance économique du pays sur une base socialement et environnementalement durable. Les composantes clés en étaient : a) l'élaboration des cadres juridique et réglementaire ; et b) une réforme au niveau des entreprises, avec en visée principale la Gécamines.

22. En 2001-2002, les salariés non payés de la Gécamines représentaient un risque social pour le gouvernement dans la province clé du sud-est qu'est le Katanga, dont une partie avait été au centre du récent conflit. Il y avait d'importantes rumeurs d'agitation sociale à cette période. De surcroît, compte tenu de la position dominante de la Gécamines dans l'industrie minière de la RDC et sa contribution fiscale jadis considérable, la faillite de cette entreprise et l'incertitude pesant sur la résolution de ses problèmes constituaient des éléments dissuasifs à tout nouvel investissement dans l'industrie minière et opposaient au gouvernement un sérieux obstacle au recouvrement de recettes accrues.

23. En raison du risque social conséquent que constituaient les employés non payés de la Gécamines, le gouvernement a demandé l'incorporation au CRE d'une tranche flottante à même de couvrir le coût des départs volontaires des employés de la Gécamines, considérée comme une première étape urgente sur la voie de la restructuration et de la stabilisation de la situation dans le secteur minier. L'encadré 3 ci-après résume les actions préalables à la libération de la tranche flottante « secteur minier ». Cette tranche flottante a été libérée le 25 juin 2003.

³ Exceptées celles inscrites sur une liste d'articles contraires dont l'importation ne pouvaient être financée.

**Encadré 3 : Actions préalables à la libération des 25 millions
de dollars
de la tranche flottante « secteur minier »**

Comme mentionné dans l'Accord de Crédit de développement (ACD) du Crédit à la relance économique (Cr. 3660-DRC), les conditions de libération de la tranche « secteur minier » étaient les suivantes :

L'Emprunteur a :

- Instauré par décret, dans une forme et en des termes acceptables par l'Association : a) une commission de validation des titres miniers et b) un cadastre minier indépendant, conformément au paragraphe 33 de la Lettre de politique de développement.
- Instauré par décret, dans une forme et en des termes acceptables par l'Association un comité permanent chargé de : a) superviser l'exécution du plan dont il est fait référence au paragraphe de la présente Partie B, et b) la restructuration de la Gécamines conformément au paragraphe 33.
- Fourni à l'IDA, conformément au paragraphe 33 de la Lettre de politique de développement, la preuve d'un plan de séparation volontaire des employés de la Gécamines, dans une forme et en des termes acceptables par l'Association.

Les paragraphes pertinents⁴ de la Lettre de politique de développement concernant « le plan de séparation volontaire des employés de la Gécamines » énoncent ce qui suit :

« Afin d'encourager le redressement du secteur minier, le gouvernement propose les actions ci-après :

- Création d'un Comité permanent au sein de la présidence pour la restructuration de la Gécamines ;
- Préparation et réalisation d'une étude détaillée sur la restructuration de la Gécamines ;
- Élaboration d'une stratégie de restructuration et d'un plan d'exécution fondé sur l'étude mentionnée ci-dessus ;
- Élaboration et mise en œuvre d'un programme de départs volontaires pour réduire le sur-effectif.

La situation actuelle de la Gécamines appelle des actions correctrices immédiates qui pourraient être entreprises préalablement à l'étude mentionnée ci-dessus. L'entreprise est, au jour d'aujourd'hui, incapable de remplir ses obligations salariales et il faudrait prévoir qu'un nombre conséquent d'employés quittent la compagnie sans que l'activité de celle-ci n'en soit gravement affectée. En vertu des pouvoirs qui lui sont conférés et en guise de première mesure, le gouvernement demande à la Banque mondiale son appui pour le Programme de départs volontaires dans le cadre du Crédit de relance économique. »

Le Mémorandum du 18 juin 2003 émanant du Président et concernant la libération de la tranche relative au secteur minier confirmait que les conditions de libération de cette tranche étaient remplies ; il mentionnait, entre autres, la réception de l'original de la lettre du ministre du Plan ratifiant le contenu du Programme de départs volontaires ayant trait à la Gécamines, programme approuvé par le gouvernement le 11 mars 2003 et envoyé à l'IDA le 12 avril 2003.

Source : Mémorandum du Crédit de relance économique au Président, Accord de financement du développement (ACD) du Crédit de relance économique, Mémo du Président daté du 18 juin 2003 concernant la libération de la tranche « secteur minier » du Crédit de relance économique.

⁴ L'ACD fait référence au paragraphe 33 de la Lettre de politique de développement ; il apparaîtrait, toutefois, que les paragraphes y afférents soient les n° 36 et 37.

24. **Projet compétitivité et développement du secteur privé.** D'un montant de 120 millions de dollars, le projet compétitivité et développement du secteur privé a été approuvé le 29 juillet 2003 et est entré en vigueur le 2 décembre 2003. Fixée à l'origine à 2009, la date de clôture a été repoussée – après un financement supplémentaire de 60 millions de dollars approuvé le 22 avril 2008 – au 31 décembre 2012.

25. **Objectifs.** L'objectif de développement du projet est d'accroître la compétitivité de l'économie, et par voie de conséquence, de contribuer à la croissance économique. Le projet remplira ses objectifs grâce à : a) l'amélioration du climat d'investissement ; b) un appui à la réforme des entreprises publiques dans les secteurs des mines, télécommunications, finances, transports et énergie ; et c) la stimulation du développement et de la diversification économiques dans la région du Katanga au travers d'approches de développement induit par les communautés et d'aides à la réintégration des employés qui ont quitté la Gécamines dans l'économie locale grâce à une assistance en termes de formation, de services de création/développement d'entreprises et de financement.

26. **Composantes du projet.** Le projet inclut les composantes suivantes :

- Composante 1: Améliorer le climat d'investissement (36,10 millions de dollars). Cette composante vise à renforcer le système judiciaire et à améliorer les cadres juridique et fiscal.
- Composante 2 : Mettre en œuvre la réforme des entreprises publiques (71,69 millions de dollars). Cette composante a pour finalité de renforcer les instances réglementaires dans les secteurs des télécommunications, des transports et de l'énergie ainsi que de faciliter le désengagement de l'État des entreprises publiques. Dans la mesure où les 25 millions de dollars de la tranche flottante du CRE étaient insuffisants pour couvrir les coûts de l'ODV Gécamines, le gouvernement a demandé une aide additionnelle prise sur le Projet compétitivité et développement du secteur privé pour financer la totalité du coût du programme s'élevant à 40 millions de dollars (Lettre du ministre du Plan confirmant le contenu de l'ODV Gécamines approuvée par le gouvernement le 11 mars 2003 et envoyée à l'IDA le 12 avril 2003).
- Composante 3 : Initiatives pour le développement de la région du Katanga (7,41 millions de dollars). Cette composante appuie des mesures destinées à accroître la compétitivité de l'économie de cette province.

27. L'ODV Gécamines a été entreprise dans le cadre de la composante 2, laquelle comporte plusieurs volets : a) créer un cadre réglementaire (7,61 millions de dollars) ; b) faciliter le désengagement de l'État des entreprises publiques (13,05 millions de dollars) ; et c) financer le coût social de la réforme (41,76 millions de dollars). Cette composante devait être complétée par des activités financées dans le cadre de la composante 3 destinée, elle, à appuyer le développement économique de la région du Katanga. Le projet a également financé un programme de départs volontaires de 4 009 employés de l'Office congolais de la poste et des télécommunications – l'entreprise publique OCPT – (pour un montant total de 11,4 millions de dollars) ainsi que le dispositif de licenciement de 3 474

employés des trois banques d'État en liquidation, pour un montant de 11,1 millions de dollars. Ce fut le même consultant international chargé d'aider à l'élaboration des programmes de compression des effectifs à l'OCPT et dans les trois banques d'État en liquidation qui prêta son concours à la préparation de l'ODV de la Gécamines⁵. Le projet est mis en œuvre par le COPIREP, le comité de pilotage de la réforme des entreprises publiques. Le COPIREP est une instance gouvernementale chargée de préparer la restructuration des entreprises d'État en RDC et, après approbation du gouvernement, d'y procéder. Le projet a fait l'objet d'une supervision intensive, avec trois missions par an jusqu'à l'Examen à mi-parcours ; des missions supplémentaires ont été effectuées par l'unité « politiques et opérations » du Département pétrole, gaz, mines et produits chimiques de la Banque. L'équipe-projet a suivi régulièrement le déroulement des activités de réinsertion. Il est à noter que certaines activités de réinsertion ont pris du retard ; il y a aussi eu une certaine lenteur dans la réponse apportée au besoin de financement d'activités non planifiées dans les domaines de la santé et de l'éducation.

28. **État du projet.** L'état d'avancement du projet a toujours été noté satisfaisant. Le montant du projet est décaissé à hauteur de 68 % et 80 % en sont engagés. En avril 2008, un financement additionnel de 60 millions de dollars a été accordé au projet dans la perspective d'augmenter l'envergure des activités de réforme du climat de l'investissement et de donner le coup d'envoi à la réforme de la SNCC, l'entreprise publique de chemin de fer, et, ce, en préparation de l'intervention sur les transports financée par la Banque. La date de clôture du projet a été repoussée au 31 décembre 2012 pour qu'elle coïncide avec celle du financement additionnel. L'Examen à mi-parcours a eu lieu en juin 2007 et a fait état d'une mise en œuvre globalement satisfaisante du projet dans un contexte difficile.

C. Le Programme élargi de réforme des entreprises publiques

29. Les entreprises publiques sont dominantes dans le secteur minier et contrôlent les secteurs des transports (aéroports, chemin de fer et ports), de l'eau et de l'énergie. Elles représentent quelque 80 % des emplois formels dans le pays. En tant que monopoles d'État, elles n'ont pas fait l'objet d'une surveillance appropriée pendant des décennies, ce qui a abouti à des pertes considérables pour le pays en termes d'investissements mal orientés, de tarification élevée des usagers, de déperdition de revenus, de carence dans la fourniture des services essentiels de distribution d'eau (taux d'accès 22 %) et d'électricité (taux d'accès 6 %), de non-fiabilité des services de transport, etc. Ces entreprises constituent un fardeau sur les épaules du gouvernement, mais sont une source potentielle consi-

⁵ Il est à noter que le problème des employés prenant part à l'ODV perdant leur logement dans l'opération a été soulevé dans la Fiche technique de sauvegarde intégrée (FTSI) du Document d'évaluation du projet (DEP). La FTSI du 19/05/2003 met en avant qu'un Comité de pilotage « sera instauré au niveau de la Présidence » pour élaborer une politique compensatoire à l'égard des travailleurs mis au chômage, y compris la fourniture d'un filet de sécurité sociale pour les « déflatés » quittant la compagnie minière et pour le transfert des services que l'entreprise avait assumés. Malgré son instauration, ce « Comité permanent pour la restructuration de la Gécamines » n'est jamais devenu opérationnel car ECOFIN, le sous-comité ministériel chargé des questions financières, décida, du fait de ses fonctions, qu'il examinerait et approuverait toutes les décisions concernant l'ODV.

dérable de croissance dans la mesure où elles fonctionnent dans les secteurs les plus à même d'attirer les investissements et de générer des revenus dans un futur prévisible (par exemple, énergie, industries extractives, transport) ; elles sont également essentielles à la restauration de la compétitivité de l'économie.

30. L'étude économique et sectorielle (EES) titrée « Réformer les entreprises publiques par l'amélioration de la gouvernance » (achevée en 2004) mettait en exergue la mauvaise gestion de l'ensemble des entreprises publiques de la RDC entraînant une quasi-faillite de la plupart d'entre elles.

31. ***Nouvel élan donné à la réforme des entreprises publiques.*** La réforme des entreprises publiques a trouvé un nouvel élan à l'issue des élections présidentielles de 2006 – lesquelles ont été les premières élections démocratiques depuis l'indépendance – et de la mise en place du gouvernement en mars 2007. À noter, entre autres, l'adoption en juillet 2008 des lois définissant un nouveau système de gouvernance et autorisant que le gouvernement se désengage des entreprises publiques. Ces lois stipulaient précisément que les entreprises publiques à vocation commerciale seraient transformées en sociétés commerciales. Elles abolissent la loi 78/002 sur les entreprises d'État, laquelle instaurait un cadre de gouvernance inconsistant, considéré comme étant un facteur clé de la piètre performance et de la mauvaise gestion des entreprises publiques. En parallèle, le gouvernement a donné le coup d'envoi à des contrats de gestion pour les trois principales entreprises publiques de transport (ONATRA [Office Nationale des Transports], SNCC [Société Nationale des Chemins de fer du Congo] et RVA [Régie des Voies Aériennes]) et a amorcé le désengagement de l'État d'entreprises publiques telles que l'hôtel Karavia et CINAT (cimenterie). Des contrats de gestion sont également en cours de préparation pour d'autres entreprises clés comme la REGIDESO (Régie de Distribution d'Eau) et la SNEL (Société Nationale d'Electricité). La restructuration de la Gécamines est ralentie depuis le départ, en novembre 2007, de la SOFRECO (la société française de conseil ayant pris sa gestion en charge en 2006). Une autre société de conseil (Europhoenix) fournit une assistance technique au COPIREP pour l'élaboration d'une stratégie actualisée de restructuration de la Gécamines, prévue d'être mise en œuvre dans le cadre de la future opération financée par l'IDA dans le secteur minier, programmée dans le courant de l'exercice fiscal 2010.

32. Comme le mentionnent les Plaignants, le gouvernement avait envisagé en 2007 d'instaurer une commission tripartite (composée de l'Inspection générale du travail, de représentants de la Gécamines et des ex-employés de la compagnie minière) afin d'examiner les problèmes soulevés par les « partants volontaires ». D'après les informations dont dispose la Direction de la Banque, cette commission n'a pas été mise en place. Cependant, dans ses interventions pour aider le gouvernement à traiter la réforme de l'entreprise publique dans sa globalité et à identifier les voies permettant d'avancer dans ce programme – tout en tenant compte des importantes contraintes budgétaires du gouvernement – la Banque prêter son concours au gouvernement en organisant un atelier de travail avant la fin 2009. La finalité de cet atelier sera d'identifier et d'établir les principes de la réforme ainsi qu'une stratégie d'absorption de ses coûts (voir le Plan d'actions de la Direction après le paragraphe 82).

33. Un certain nombre de recommandations ont été élaborées par un cabinet de consultants (Core Advice) doté d'une forte expérience de la compression de personnel. Le COPIREP est en train de rédiger un avant-projet de note de stratégie pour discussion au niveau du Conseil des Ministres. Le gouvernement est bien conscient que, confronté à ces coûts sociaux inhérents considérables, il y a lieu de faire des compromis, et que, dès lors, il est nécessaire de développer une stratégie appropriée, fondée sur une approche globale intégrant l'ensemble des répercussions (sociales, financières et politiques), à discuter avec toutes les parties prenantes.

34. La réinsertion des ex-employés de l'entreprise publique constitue une question fondamentale. L'expérience internationale (en Amérique latine, ex-Union soviétique, Afrique subsaharienne et Europe) a montré que la réinsertion de ce type de main d'œuvre – souvent âgée – dans l'économie est excessivement délicate pour une variété de raisons, entre autres la faible disponibilité d'emplois formels dans la plupart des pays en développement et les compétences entrepreneuriales limitées des anciens employés des entreprises publiques. Les attentes ne doivent donc pas être surestimées. L'ODV en RDC peut revendiquer un certain succès, mais elle a pris place dans le contexte difficile d'un secteur privé restreint et d'une infrastructure dévastée.

IV. PROBLEMES PARTICULIERS RELATIFS A LA DEMANDE

35. **Conditions d'emploi à la Gécamines.** Pour bien comprendre l'ODV, il faut la resituer dans le contexte de la Gécamines. L'Analyse des impacts sur la pauvreté et sur le social (AIPS), démarrée en 2003 avant l'approbation du projet par le Conseil d'administration en juillet de la même année, donne une bonne description de l'histoire de la Gécamines et de ses caractéristiques propres (voir sections 3.14 et 3.15). Dans les années d'opulence, la Gécamines prenait soin de ses employés « depuis le berceau jusqu'à la retraite » ; écoles gratuites pour les enfants de salariés, soins gratuits pour les malades, distribution de nourriture pour tous, infrastructures de loisirs, logement, eau et électricité gratuites, sécurité de l'emploi à vie et, pour certains, avantages en nature tels que voyages à l'étranger ou prêts préférentiels pour l'achat d'une voiture ou d'une maison, accès à des cliniques et des écoles spéciales. Les employés pensaient que les gisements de cuivre extrêmement riches du Katanga seraient une manne à jamais pour eux et leurs enfants. Leur vie sociale aussi bien que professionnelle était rivée à l'entreprise et sa faillite a laissé une majorité de travailleurs âgés (56 ans en moyenne avec un quart de plus de 60 ans et 1/10^e de plus de 65 ans), au moment de l'ODV, certes encore capables de travailler dans un univers hiérarchisé, mais sans les aptitudes entrepreneuriales, budgétaires ou relationnelles requises dans d'autres secteurs.

36. Ce modèle a été développé pour réduire les rotations d'une main d'œuvre inaccoutumée à travailler dans une entreprise de l'industrie minière. Pour retenir son personnel, la Gécamines avait une approche bienveillante des conditions de travail et les employés en vinrent à parler de l'entreprise dans ces termes : « Gécamines, ma mère, Gécamines, mon père » (en Swahili : « *Gécamines djo baba, djo mama* »).

37. Les sections ci-après donnent une description de l'Opération départs volontaires, du système de Location Vente Maison (LVM) et du Programme de réinsertion et traitent des problèmes soulevés.

A. Programme de départs volontaires de la Gécamines

38. Les principes clés de l'ODV sont résumés dans l'encadré 4 ci-après. Le nombre d'employés éligibles à ce programme fut estimé à 11 200. Ils furent, au final, 10 655 à en bénéficier.

Encadré 4 : Principes clés de l'ODV

<p>Étaient éligibles à l'ODV :</p> <ul style="list-style-type: none">a) Tous les employés en activité qui, au 31 décembre 2002, avaient travaillé plus de 25 ans dans l'entreprise ; etb) Tous les employés en « Dispense temporaire de l'obligation de prester », DOP)⁶ ; <p>Conditions :</p> <ul style="list-style-type: none">• Appartenir aux catégories de personnel a) et b) mentionnées ci-dessus ;• Choisir de quitter volontairement, et exprimer librement et formellement⁷ cette décision ;• Signer un accord à l'amiable constituant une convention de rupture de contrat. <p>Source: Gécamines, Note Circulaire 0235/ADG/2003, datée du 20 mars 2003</p>
--

39. *Processus d'appui à l'opération départs volontaires.* La Lettre de politique de développement (2002 – 2003) préparée par le gouvernement pour le CRE insiste sur la stratégie gouvernementale de restructuration de la Gécamines (voir encadré 3). Cette stratégie renfermait les dispositions suivantes : a) création d'un Comité de restructuration de la Gécamines au sein de la Présidence ; b) mise en œuvre d'une analyse détaillée de restructuration de la Gécamines ; c) exécution d'un plan de restructuration fondé sur cette analyse ; et d) préparation et mise en œuvre d'une ODV pour réduire le sureffectif de la Gécamines.

40. Sur la base de cette feuille de route, les services d'un cabinet-conseil international (International Mining Consultants Ltd, IMC) furent recrutés le 18 septembre 2002, dans le cadre du Projet de redémarrage rapide d'urgence financé par un don IDA (Don N° H0050 signé le 10 août 2001), pour préparer une stratégie globale de restructuration de la Gécamines. Un rapport indiquant les grandes lignes de la stratégie d'ensemble de restructuration de l'entreprise a été soumis en avril 2003 ; il a été jugé satisfaisant par le personnel de la Banque mondiale. L'une des recommandations clés de l'étude d'IMC était de remplacer la haute direction de la Gécamines, laquelle avait fait preuve d'un manque de

⁶ Le paragraphe 44 donne davantage de détails sur le programme DOP.

⁷ Les candidats à l'Opération départs volontaires devaient exprimer par écrit leur volonté de prendre part au programme (voir annexe 3.2).

diligence caractérisé et était jugée par le gouvernement comme n'ayant pas les qualités requises pour entreprendre la nécessaire restructuration de l'entreprise.

41. La restructuration proposée par le gouvernement visait à restaurer la viabilité financière de l'entreprise et comportait : a) un programme de réduction du personnel pour payer les arriérés de salaire et fortement réduire les charges de personnel ; b) la reprise d'activités productives ; c) le recrutement d'une firme pour assurer la gestion de l'entreprise. En avril 2002, le Président a annoncé qu'un Comité permanent chargé de la restructuration de la Gécamines serait créé au sein de la Présidence. Le décret présidentiel portant création de cette instance fut publié le 15 avril 2003, mais ce Comité permanent n'est jamais entré en phase opérationnelle car ECOFIN, le sous-comité ministériel chargé des questions financières, décida, par la suite, qu'il examinerait et approuverait toutes les décisions concernant l'ODV.

42. L'ODV portant sur plus de 10 000 agents de la Gécamines s'est déroulée entre mars 2003 et février 2004. Une fois cette ODV réalisée, les autorités ont décidé de recruter, sur appel d'offres, une firme (SOFRECO) chargée de gérer la Gécamines afin de lancer la restructuration de l'entreprise. La SOFRECO a commencé à gérer la Gécamines en 2006 et a rencontré des difficultés à stabiliser les activités de production alors même que la situation financière de l'entreprise s'améliorait artificiellement grâce à la montée propice des prix du cuivre. La Gécamines était empêtrée dans des problèmes de longue date (mauvaise gestion enracinée, équipement obsolète, main d'œuvre en sureffectif et âgée sans le bon alliage de compétences, etc.) faisant de la mise en œuvre de la restructuration un véritable défi. Le contrat de la SOFRECO ne fut pas renouvelé.

43. **L'Opération « départs volontaires ».** Les plaignants déclarent, à l'appui des documents joints à la Demande, que le coût des suppressions d'emplois sur une base volontaire s'élevait à 240 millions de dollars. Au moment de la réalisation de l'ODV, la direction de la Gécamines avait évalué, sur la base du départ de quelque 11 000 départs forcés, à 120 millions de dollars (soit près de 10 % du budget gouvernemental de 2002) le coût des licenciements, aux conditions de la Convention collective et des dispositions applicables du Code du travail. Devant le fardeau financier insupportable pour une entreprise en faillite (et pour un État fortement endetté disposant de ressources très limitées) que cela représentait, le gouvernement décida, compte tenu de ses préoccupations au sujet de la situation économique et sociale critique du Katanga, de mettre en place un programme de séparation mutuellement consentie et de demander l'appui de la Banque mondiale au travers du CRE pour un montant de 25 millions de dollars.

44. La proposition faite par le gouvernement aux employés de la Gécamines en juin 2002 – à savoir un premier barème indemnitaire ODV pour un montant total de 25 millions de dollars, prévoyant qu'environ 10 000 agents quitteraient la Gécamines –, a été rejetée par les syndicats ce même mois. Le gouvernement décida alors d'engager un consultant international doté d'expérience dans les plans de compression de personnel pour aider à parvenir à un accord avec les syndicats. À la requête du gouvernement, la Banque mondiale accepta également de fournir un financement supplémentaire pour l'ODV au travers du PCDSP en préparation à l'époque. Ce consultant entreprit une analyse détaillée des lois et règlements régissant les licenciements en RDC—et plus spécifiquement celles

applicables à la Gécamines —et procéda à des consultations avec les syndicats et le gouvernement. L'ODV finalement convenue par les syndicats et le gouvernement en mars 2003 constituait un coût de 43,5 millions de dollars (25 millions de dollars financés sur le CRE et 18,5 millions de dollars sur le PCDSP). La conception, les questions juridiques et la mise en œuvre de l'ODV sont exposées plus en détail dans les paragraphes ci-après.

45. **Le programme DOP.** La direction de la Gécamines avait déjà tenté de résoudre le problème de sureffectif de l'entreprise en 1999. En juillet de cette année-là, la Gécamines délivra une « Dispense temporaire de l'obligation de prester » (DOP) à 5 000 employés. Dans le cadre de ce mécanisme, les agents étaient mis en « congé technique », n'étaient pas en activité et percevaient 55 % de leur salaire.

46. En 2002 et 2003, l'éventualité d'un programme élargi de départs volontaires fut accueillie avec grand enthousiasme par les employés de la Gécamines et leurs organisations syndicales⁸, ce qui aboutit à la décision d'intégrer les DOP à l'Opération « départs volontaires ».

47. **Conception de l'ODV.** Après cette décision de mettre en place un programme de séparation de commun accord, le gouvernement proposa, le 22 juin, une ODV assortie d'un barème indemnitaire décrit dans le tableau 2 ci-après.

**Tableau 2 : Barème indemnitaire initial de l'ODV
proposé le 22 juin 2002 (avec un taux de change de 1 dollar = 450 FC)**

Paiement proposé (FC) par mois	Paiement proposé (dollar) par mois	Catégorie d'agents
450 000	1 000	agents (catégorie 5 à 8)
700 000	1 570	agents (catégorie 4)
1 000 000	2 200	cadres moyens
2 000 000	4 400	cadres supérieurs et directeurs

Source : procès verbaux signés entre la direction et les syndicats de la Gécamines (22-24 juin 2002).

48. Ce barème indemnitaire proposé a été rejeté par les syndicats le 24 juin 2002. Après ce rejet, le gouvernement décida d'engager un spécialiste international des plans de licenciement, Jacques Catry⁹, pour aider à faire progresser l'ODV. Cet expert (« consultant PDV ») fut recruté par le BCECO, un agence d'exécution de projet sous la tutelle du ministère des Finances ; il fut créé en 2001 pour gérer les financements des bailleurs de fonds. Le consultant international était rémunéré sur le fonds fiduciaire TF020224 : Programme de stabilisation sociale et de redressement économique. Les termes de référence exigeaient du consultant international : a) d'élaborer le barème d'indemnisation de l'Opération de départs volontaires (ODV) ; b) de proposer un dispositif de mise en œuvre de l'ODV ; c) de proposer un programme de réinsertion assorti de sa budgétisation ; et d) d'effectuer une analyse financière et économique du programme.

⁸ Le chef de l'équipe-projet a reçu un trophée de la part du syndicat en (autour de) 2004 en remerciement du soutien apporté au cours de l'ODV. Le trophée lui a été remis au bureau-pays de Kinshasa.

⁹ Il est à noter que M. Jacques Catry est maintenant décédé. Il fut sélectionné sur la base d'une expérience antérieurement acquise dans la gestion de larges opérations de licenciement au Togo et en Côte d'Ivoire.

49. Le consultant international travailla en premier lieu sur la conception du programme de départs volontaires en septembre 2002. Il entreprit une analyse minutieuse de la main d'œuvre de la Gécamines et dénombra, au 31 août 2002, 23 730 employés. La moyenne d'âge des employés de la Gécamines était de 48 ans ; 50 ans pour les cadres supérieurs et les directeurs ; 22,3 % des agents avaient plus de 55 ans. Les employés avaient, en moyenne, travaillé pendant 23 ans pour la Gécamines ; 45 % y travaillaient depuis plus de 25 ans. Ce consultant a également procédé à une comparaison entre l'échelle des salaires à la Gécamines et celle appliquée aux employés du secteur privé à Lubumbashi (la capitale du Katanga). Le tableau 3 ci-dessous présente l'échelle des salaires au moment de l'ODV.

Tableau 3 : Échelle des salaires à la Gécamines au moment de l'ODV

	Directeurs						Cadres et employés							
	S5	S4	S3	S2	S1	Sans poste	Cadres sup.	Cadres	Échelon 4	Échelon 5	Échelon 6	Échelon 7	Échelon 8	
Nombre d'employés	2	6	15	70	126	168	1 710	961	2 419	1 996	5 932	8 891	1 357	
Salaire brut mensuel (dollars)	n.d.	2 383	1 844	1 406	1 033	986	489	387	181	139	134	130	128	

Source: Catry, fichiers Lotus 123

50. Le consultant PDV entreprit alors une analyse du cadre légal (les versions 1967 et 2002 du Code du travail ainsi que les décrets y afférents) et de la Convention collective de 1996 régissant la rupture des contrats de travail entre la Gécamines et ses employés, aussi bien que des dispositions se rapportant à la protection sociale. Le consultant étudia également la réglementation applicable aux licenciements dans les entreprises privées. Il passa, de surcroît, en revue les expériences de pays comme l'Algérie, le Bénin, les Comores, la Guinée, la Côte d'Ivoire, Madagascar, le Niger et le Togo. Les conclusions de cette analyse sont récapitulées dans l'encadré 5 ci-dessous.

Encadré 5 : Conclusions de l'analyse des cadre juridique et réglementaire régissant l'interruption d'un contrat de travail entre la Gécamines et ses employés

Principales conclusions :

- La Convention collective négociée pour la Gécamines correspond en gros aux pratiques congolaises adoptées dans les secteurs public et privé, mais intègre, en plus, des dispositions spécifiques de capital pension¹⁰.
- Les cadre juridique et réglementaire de la DRC régissant la rupture des contrats de travail entre un employeur et un employé sont exhaustifs et comportent de généreuses indemnités de licenciement, estimées plus favorables que dans d'autres pays africains (Algérie, Bénin, Comores, Guinée, Côte d'Ivoire, Madagascar, Niger et Togo).

Source : Rapport intermédiaire de J. Catry, 8 octobre 2002.

51. Après l'analyse de la main d'œuvre et des cadres juridique et réglementaire, le consultant PDV a travaillé avec le département Ressources humaines de la Gécamines, à

¹⁰ Dans le cadre de ce mécanisme (spécifié dans la convention collective négociée pour la Gécamines), chaque employé ayant plus de 10 ans d'ancienneté dans l'entreprise devait percevoir une somme forfaitaire selon un barème établi.

différents scénarios d'ODV, aboutissant à la méthodologie décrite plus bas. Lors de la conception de l'ODV, le consultant PDV a tenu plusieurs réunions avec les syndicats de la Gécamines¹¹. Le barème indemnitaire de l'ODV a été soumis aux syndicats le 8 mars 2003. Ce barème était nettement supérieur à celui présenté par le gouvernement aux employés de la Gécamines en juin 2002.

52. Le barème proposé par le consultant PDV prenait en compte l'indemnité de licenciement (préavis, solde de tout compte et prime de départ) ainsi que les arriérés de salaire à partir du 31 août 2002 (à leur valeur de l'époque). L'allocation calculée respectait l'ensemble des dispositions de la convention collective, excepté le capital pension et l'assurance vie (pour les cadres supérieurs)¹². Pour plus de précisions, se référer à l'encadré 6 ci-après. Cette allocation représentait environ 33 mois de salaire pour les agents et 40 mois pour les cadres supérieurs. Le consultant PDV a, par ailleurs, mentionné que cela constituerait le barème le plus élevé jamais financé par la Banque mondiale depuis 1995 dans des opérations de compression de personnel.

53. Comme le souligne l'encadré 6 ci-dessous, le consultant PDV amorça sa mission en septembre 2002, alors que le Code du travail de 1967 était toujours en vigueur. Un nouveau code du travail a été adopté le 25 octobre 2002. Les rapports du consultant PDV indiquent qu'il a analysé les répercussions de ce nouveau code du travail sur le barème indemnitaire qu'il avait proposé, en conservant la constante que le capital pension et l'assurance vie seraient exclus du calcul des arriérés. Il apparut que l'application du Code du travail de 2002 aboutirait à des sommes moindres si bien que le consultant PDV proposa d'appliquer le Code du travail de 1967 pour la détermination du barème indemnitaire.

Encadré 6 : Barème indemnitaire de l'ODV¹³

- Les premiers calculs furent entrepris d'après le Code du travail de 1967.
Ces calculs incluaient tous les arriérés de salaire à compter du 31 août 2002, ainsi que les avantages donnés par la Convention collective négociée, à l'exception du capital pension et de l'assurance vie (pour les cadres supérieurs).
- Si le capital pension et l'assurance vie avaient été exclus, le nouveau Code du travail de 2002 aurait accordé des droits inférieurs.
Le Code du travail 2002 exclut les avantages en nature – transport et logement – du calcul du salaire, ce qui représente entre 27 et 40 % du salaire brut des employés de la Gécamines.
- Le taux de change utilisé pour le calcul était plus favorable que celui pratiqué par la Gécamines dans l'établissement des feuilles de paie, mais moins avantageux que le taux de change prévalant au mo-

¹¹ Divers documents confirment que plusieurs réunions ont eu lieu pendant la préparation du programme Départs volontaires (rapport intermédiaire de J. Catry ; compte rendu de la réunion du Comité de pilotage – direction de la Gécamines, syndicats, ministère des Mines, Présidence et ministère du Travail - qui s'est tenue les 8 et 9 octobre 2002 ; la présentation aux syndicats s'est déroulée le 8 mars 2003 ; procès verbal de la réunion du 4 avril 2003 entre la Gécamines, les syndicats, l'URK, le consultant PDV et la Banque mondiale).

¹² Source : Rapport final de Jacques Catry sur la restructuration de la Gécamines (24 février 2003).

¹³ Sources : Présentations Power Point de J. Catry à ECOFIN (25 février 2003) et aux syndicats (8 mars 2003).

ment où le paiement était dû (le paiement intervint plusieurs mois après le calcul alors que le franc congolais était déprécié par rapport au dollar).

Au moment de l'ODV de la Gécamines, les grilles de salaire étaient en dollars (comme décidé par la direction de la Gécamines), mais les salaires étaient payés en francs congolais, sur la base d'un taux de change virtuel de 200 FC pour 1 dollar. Avec un taux de change au prix du marché de 360 FC pour 1 dollar au moment du calcul, la Gécamines avait la possibilité d'alléger ses charges salariales en équivalent dollar. Dans ses calculs, J. Catry proposait de : i) payer l'enveloppe des indemnités de licenciement en dollars, ce qui permettait aux bénéficiaires de courir moins de risque de dépréciation monétaire ; et ii) recourir à un taux de change de 360 FC pour 1 dollar.

- Le choix de barème exercé par le gouvernement se fonde sur le mode de calcul du Code du travail de 1967 augmenté de 15 %, en utilisant un taux de change de 1 dollar = 360 FC, plus favorable pour un paiement en dollars.

Le consultant présenta le barème indemnitaire proposé à ECOFIN (la commission interministérielle chargée des questions économiques et financières) le 25 février 2003. Aux termes de cette proposition initiale de barème, le montant minimum à percevoir par chaque employé en activité s'échelonnait entre un minimum de 2 061 dollars et un maximum de 60 862 dollars pour les employés non dispensés de prester.

La présentation par J. Catry le 8 mars 2003 aux syndicats montre que le gouvernement a réclamé une augmentation de 15 % sur le barème indemnitaire initialement proposé. Au bout du compte, le barème indemnitaire révisé (pour les employés en activité) a varié entre un minimum de 2 370 dollars et 69 991 dollars pour les agents non dispensés de prester.

Le barème indemnitaire ainsi révisé est plus avantageux que s'il avait reposé sur le Code du travail de 2002.

54. L'ODV fut approuvée par ECOFIN le 11 mars 2003. Elle fut officiellement annoncée par le ministre des Mines le 13 mars 2003. Les syndicats ont joué un rôle constructif et fructueux tout au long du processus.

55. Le barème indemnitaire de l'ODV s'échelonnait de 2 370 dollars à 69 991 dollars pour les employés en activité et de 556 dollars à 23 458 dollars pour les agents en chômage technique appelés DOP. L'annexe 2 présente les grilles d'indemnisation pour les employés en activité et les agents DOP¹⁴. Une analyse des écarts entre le barème indemnitaire de l'ODV (pour les employés en activité) et le barème qui aurait été appliqué en suivant très exactement la convention collective (annexe 2) montre que, s'agissant des dirigeants, l'allocation de l'ODV était inférieure de 15 à 40 %, tandis que pour les cadres et les agents la différence se situait entre 3 et 9 %. Un groupe, toutefois, – les cadres moyens – obtenait 6 % de plus dans le cadre de l'ODV comparé à la clause de la Convention collective. L'ODV a proposé de payer l'ensemble des obligations financières, y compris les arriérés de salaire, à l'exclusion toutefois du capital pension et de l'assurance vie (pour les cadres supérieurs). Un audit réalisé par PriceWaterhouseCoopers (PWC), en date du 11 juillet 2003, a validé l'éligibilité à une indemnisation des partants volontaires ainsi que le montant précis, selon le mode de calcul retenu, des indemnités.

56. **Base juridique de l'ODV.** L'ODV a été conduite sur une base volontaire en se fondant sur un accord mutuel de rupture de contrat de travail. L'encadré 7 décrit les aspects juridiques du Programme de départs volontaires. La rupture d'un contrat par consentement mutuel est autorisée par l'Article 33 du Code civil congolais, Troisième livre.

¹⁴ 448 employés DOP ont été parties prenantes de l'ODV.

L'Article 128 du Code du travail de 1967 et l'Article 149 du Code du travail 2002 font mention du cas « rupture de commun accord ». L'Article 29 de la Convention collective fait également état de rupture de contrat de travail mutuellement consentie. Un accord mutuel de rupture n'est pas en contradiction avec les Codes du travail de 1967 ou 2002, ni avec la Convention collective négociée de la Gécamines (CCNG). L'ODV constituait un compromis accepté par le gouvernement et les syndicats (voir encadré 6 pour de plus amples informations).

57. Le cadre légal de la RDC – y compris le Code civil, le Code de procédure civile et le Code du travail – comporte un dispositif global de réclamation permettant aux personnes affectées de récuser l'ODV ou ses conséquences. De ce qu'en sait la Banque et selon les informations reçues de la Gécamines, les personnes ayant pris part à l'ODV (les partants volontaires) n'ont jamais, jusqu'ici, entrepris une action quelconque en justice à l'encontre de l'ODV. Le Code du travail stipule que, en cas de conflit du travail en RDC, la première étape est de s'adresser à l'Inspection du travail. Si le conflit n'est pas résolu à cet échelon, la deuxième étape est d'aller en justice.

Encadré 7. Base juridique de l'ODV

Le gouvernement s'est allié, sous contrat, les services d'un consultant international spécialiste de la compression de personnel pour aider la Gécamines dans la conception de son PDV. Selon ses termes de référence, examinés et approuvés par la Banque, ce consultant avait pour mission d'analyser, entre autres, les obligations contractuelles de la Gécamines vis-à-vis de ses employés, les lois applicables (y compris le Code du travail), les conditions conjoncturelles du marché du travail dans la province du Katanga et, sur ces bases, de comparer les avantages et inconvénients d'une PDV par rapport aux traditionnels « départs forcés ». Le consultant devait également analyser la situation cible de la Gécamines et définir précisément le montant des ressources nécessaires pour couvrir l'indemnisation. Pour finir, le consultant était chargé d'élaborer une proposition sur les arriérés de salaires.

Le consultant prépara plusieurs avant-projets qui furent discutés avec et entre les parties prenantes et examinées par la Banque. Le rapport final abordait toutes les questions ayant trait aux conditions de travail en vigueur et au marché en RDC, l'attitude et points de vue des syndicats, de la Gécamines et des autorités gouvernementales. Le rapport du consultant comportait également une analyse des lois, règlements et dispositions contractuelles s'appliquant aux droits et obligations des éventuels participants à l'ODV ainsi qu'à la Gécamines (Rapport de J. Catry, chapitre 2 « Le cadre réglementaire et conventionnel qui régit les conditions de départ des agents de la Gécamines ») de même qu'une comparaison des dispositions juridiques, réglementaires et contractuelles entre divers secteurs et dans le secteur minier auquel appartient la Gécamines.

Lors de la préparation de ce rapport, le consultant passa en revue les dispositions pertinentes suivantes :

- La loi 67/310 du 9 août 1967 sur le Code du travail,
- L'arrêté ministériel 70/015 du 11 août 1970 sur le temps de travail et les conditions de préavis,
- L'arrêté départemental 117/74 du 19 septembre 1974 sur le renvoi, la mise au chômage et le licenciement des travailleurs,
- La version révisée de la Convention collective nationale interprofessionnelle sur le travail du 19 mars 1985,
- La Convention collective négociée de la Gécamines (CCNG) du 17 mai 1996,
- Le Décret-loi du 29 juin 1961 sur l'organisation et le régime de Sécurité sociale congolaise,
- L'Arrêté 8.61 du 21 octobre 1961 sur le Règlement général de l'assurance.

Au moment de l'élaboration et de la discussion de l'ODV, le Code du travail de 2002 n'était pas

encore approuvé et entré en vigueur ; les conventions entre la Gécamines et ses agents étaient donc régies par le Code du travail de 1967 toujours en vigueur. Le nouveau Code du travail fut adopté et publié par le Président de la République, la loi du 16 octobre 2002, alors que les modalités de l'ODV n'étaient pas encore totalement arrêtées et approuvées.

Dans le système juridique et réglementaire en vigueur, ci-dessus décrit, les avantages procurés aux employés sous couvert de la CCNG sont similaires à ceux généralement accordés par d'autres conventions collectives, mais supérieurs à ceux définis dans le Code du travail à l'intention de travailleurs ne bénéficiant pas d'une convention collective. En plus de ces avantages, la Gécamines offrait un plan de retraite à ses agents ayant travaillé un minimum de dix années dans l'entreprise.

Une circulaire N° 325/ADG/2003 du 20 mars 2003 émanant du PDG de la Gécamines fut publiée et diffusée auprès de l'ensemble des employés ; elle décrivait l'ODV, ses critères d'éligibilité et les modalités de sa mise en œuvre conformément à la Communication du ministre des Mines et de l'Énergie datée du 14 mars 2003. Dès lors, un très long processus de consultation se mit en place, donnant aux employés la possibilité de se familiariser avec toutes les facettes de l'ODV, d'apporter leurs commentaires et leurs points de vue et de décider d'y participer.

Le caractère volontaire de l'ODV était souligné dans l'accord d'interruption du contrat – « Convention de rupture du contrat de travail d'un commun accord » – qui était conclu entre la Gécamines et chacun de ses agents. Pour bien affirmer l'aspect volontaire de l'adhésion des employés à l'ODV et le caractère consensuel de l'accord de rupture (AR), un Constat d'accord de conciliation était signé entre la Gécamines et chaque volontaire en présence d'un inspecteur provincial du travail accrédité. Cette présence avait pour but de bien mettre en évidence que l'AR était en conformité avec les dispositions du Code du travail de 2002.

58. **Déroulement de l'ODV.** Le mémo de la Gécamines 0235/ADG/2003, daté du 20 mars 2003, expliquait en détail le déroulement de l'ODV. Il décrivait, notamment, l'appareil de communication qui serait déployé, la période d'enregistrement, les informations dont disposeraient les agents intéressés par l'ODV ainsi que les procédures administratives. Ce mémo mentionnait également qu'un mécanisme séparé de réinsertion serait mis en œuvre par l'Unité de coordination pour la réinsertion des partants volontaires de la Gécamines au Katanga (URK).

59. Un second document émanant de la Gécamines (DRH/DIR/35796/2003, daté du 24 mars 2003) expliquait en détail le rôle des différents départements de l'entreprise dans l'ODV. Un troisième texte de la Gécamines (DRH/DIR/35810/2003, daté du 27 mars 2003) résumait les documents requis pour l'enregistrement des candidats à l'ODV (voir encadré 8 ci-dessous). Ce dernier mémo contenait également le barème indemnitaire de l'ODV (pour les agents en activité et les DOP) ainsi que le tableau comparatif du barème proposé et de celui respectant stricto sensu la Convention collective.

Encadré 8 : Documents officiels l'intention de chaque Partant volontaire

Les documents officiels ci-après sont mis à la disposition de chaque partant volontaire :

- Notification, rédigée à la main, à l'ADG de la Gécamines, de la décision de l'agent de prendre part à l'ODV, signée par l'employé et son/sa supérieur(e) hiérarchique ;
- Convention de rupture du contrat de travail d'un commun accord, signée par l'employé, le directeur des ressources humaines et l'administration centrale de la direction des ressources humaines ;
- Procès-verbal du constat d'accord de conciliation, Division provinciale de l'Inspection du travail.

60. La Gécamines arrêta la liste des candidats à l'ODV le 21 mai 2003. Un cabinet d'audit contrôla l'exactitude du listing constitué par la Gécamines et plus particulièrement les renseignements suivants sur chaque candidat : a) nombre d'années travaillées au sein de la Gécamines (ancienneté) ; b) catégorie d'emploi ou échelon au sein de la Gécamines ; et c) montant de l'indemnité forfaitaire (ce montant devait être strictement conforme au barème indemnitaire établi).

61. **Communication.** Les mémos de la Gécamines (Circulaire 0325/ADG/2003, DRH/DIR/35796/2003 et DRH/DIR/35810/2003) expliquaient qu'il reviendrait aux syndicats et à la direction de la Gécamines d'assurer la communication avec les employés prenant part à l'ODV. Des campagnes de sensibilisation furent entreprises de manière systématique, sur tous les sites de l'entreprise, pour faire en sorte que tous les agents de la Gécamines soient informés. La période d'enregistrement fut fixée du 24 mars au 4 avril 2003. Les directeurs des centres de production de la Gécamines en dehors de Lubumbashi (c-à-d., Likasi, Kolwezi, Kinshasa et Bruxelles) devaient informer leur personnel respectif intéressé par l'ODV du montant forfaitaire de l'indemnité de départ qu'il recevrait. De surcroît, ils devaient prévenir le candidat à l'ODV que l'instance autonome, l'URK, serait responsable des modalités de paiement et assurerait des services de conseil mis gratuitement à la disposition des partants volontaires.

62. D'autres activités de communication furent entreprises par l'URK et trois Centres d'information et de réinsertion (CIR) furent créés à Kolwezi, Likasi et Lubumbashi (et rendant compte à l'URK). Une troupe de théâtre (Mufwankolo) donna, entre le 2 et le 20 juin 2003, une série de représentations¹⁵ en Swahili (langue principalement parlée au Katanga) pour expliquer l'ODV aux agents de la Gécamines. De plus, des ONG nationales (COPEMECO, FOLECO et RIFIDEC) organisèrent des réunions d'information du 2 au 21 juin 2003 pour : a) encourager les partants volontaires à utiliser une part de leurs indemnités à leur reconversion ; et b) leur présenter des possibilités d'activités rémunératrices. Le rapport du CRETES a évalué à 5 813 le nombre de partants volontaires ayant participé à ces campagnes d'information.

63. **Résultats.** Le montant minimum exact versé dans le cadre de l'ODV s'est élevé à 825 dollars et le montant maximal à 60 773 dollars¹⁶. La somme forfaitaire moyenne s'est montée à 4 083 dollars (l'équivalent d'une année de salaire d'un cadre moyen au moment de l'ODV). L'ODV s'est déroulée sans heurt. Les paiements ont démarré le 11 août 2003 pour finir le 11 mars 2004. L'encadré 9 ci-après récapitule les différentes étapes du processus de paiement. Toutes les dispositions ont été prises pour que les versements aillent effectivement aux bénéficiaires réels, ce qui représentait un énorme défi dans un univers comme la RDC où les risques fiduciaires étaient très élevés. Les paiements ont été effectués par une banque commerciale sous contrat, la Banque commerciale du Congo

¹⁵ Une vidéo de la pièce est disponible.

¹⁶ Le barème indemnitaire pour les employés en activité, d'une part, et au chômage technique, d'autre part, s'échelonnaient de 556 à 69 991 dollars. Les montants réels se sont avérés différents des prévisions données par les barèmes car aucun candidat ne fut éligible aux plus bas et plus haut échelons du barème.

(BCDC), sous la surveillance étroite de l'URK. L'audit du PCDSP de 2003, réalisé par Deloitte, a confirmé que les processus en place pour effectuer les paiements étaient tout à fait valables et que les personnes et les sommes payées correspondaient bien au listing certifié par PWC en juillet 2003.

Encadré 9 : Processus de paiement de l'ODV

Le processus de paiement de l'ODV a comporté les étapes suivantes :

- i) Identification du candidat à l'ODV et délivrance d'une carte d'identité
- ii) Réunion collective des différents groupes (40 personnes par groupe)
- iii) Rencontre individuelle avec un(e) assistant(e) social(e) obligatoire avant (iv)
- iv) Signature d'une convention de rupture de contrat de travail
- v) Document officiel permettant au partant volontaire d'obtenir le paiement par la banque (BCDC).

B. Le système Location-vente maison (LVM)

64. Le système LVM a été adopté par la Gécamines le 4 août 1983 (début officiel en 1984) et s'acheva le 8 mai 2008. Il n'y a aucun lien direct entre l'ODV et le système LVM. L'encadré 10 ci-dessous résume le système LVM. Le consultant avait conseillé au gouvernement de ne pas l'inclure dans l'ODV, mais fit quelques propositions à Gécamines pour ajuster le système LVM dans le contexte de l'ODV¹⁷ (comme, entre autres, accorder des réductions supplémentaires aux partants volontaires). Malgré tout, la Gécamines demanda aux partants volontaires occupant des maisons de l'entreprise dont ils n'étaient pas propriétaires de quitter les lieux d'ici mai 2004¹⁸. Selon l'AIPS, il était estimé que seuls 26 % des partants volontaires n'étaient pas propriétaires d'une maison au moment de l'ODV. Un certain nombre d'anciens employés de la Gécamines (y compris quelques partants volontaires) refusèrent de libérer les logements qu'ils occupaient bien que les maisons aient été vendues à d'autres agents de l'entreprise. Les employés qui avaient acheté les maisons ont, pour la plupart, porté l'affaire en justice pour rentrer dans leurs droits.

Encadré 10 : LVM (programme 1984)

Pour participer au système LVM, l'employé devait satisfaire aux conditions suivantes :

- Être congolais, avoir travaillé au moins 10 ans à la Gécamines et être noté au minimum B+ dans l'exercice de ses fonctions ;
- Vivre dans une maison de la Gécamines ou en acheter une qui ne soit pas occupée par un autre employé de l'entreprise ;
- Rembourser le prêt – sur 15 ans pour les directeurs et 25 ans pour les simples employés ;
- Acquitter les droits d'enregistrement de la propriété ;
- En cas de licenciement, de démission, de retraite ou de décès, rendre la maison à la Gécamines ;
- Assumer la responsabilité de l'entretien de la propriété et des petits travaux, les grosses réparations restant à la charge de la Gécamines jusqu'à ce que l'achat soit finalisé.

¹⁷ Voir les présentations Power Point de J. Catry des 8 octobre 2002 et 25 février 2003.

¹⁸ En raison de la mobilité des agents de la Gécamines au sein du Katanga, un certain nombre d'employés avait acheté une maison à un endroit et vivaient dans une autre maison située ailleurs.

Le système LVM débuta en novembre 1984. Après une interruption entre 1992 et 1994, il s'acheva le 8 mai 2008.

Source : Gécamines, Note sur le système LVM

C. Mise en œuvre de la Composante 3 du projet : « Initiatives pour le développement économique de la région du Katanga »

65. L'encadré 11 ci-dessous résume la composante 3 du projet : « initiatives pour le développement économique de la région du Katanga » (7,41 millions de dollars) et met en exergue les accomplissements jusqu'à ce jour. Cette composante visait à créer de nouvelles opportunités économiques pour les agents licenciés de la Gécamines et d'autres entreprises publiques présentes au Katanga ainsi qu'à promouvoir le développement économique régional. Fin mars 2009, 5,3 millions de dollars avaient été décaissés dans le cadre de cette composante.

Encadré 11 : Composante 3 du projet « Initiatives pour le développement économique de la région du Katanga »

Activité de développement proposée (ADP)	Accomplissement
<i>Sous-composante 1 : programme de subventions de faible montant pour financer des activités de développement économique local (2,40 millions de dollars)</i>	
Programme de subventions minimales pour financer des activités de développement économique local (tels que formation de travailleurs, participation à un séminaire, achat d'équipement nécessaire et amélioration des techniques de production et de commercialisation). Des liens seront tissés entre ce programme et les institutions de microfinance actives au Katanga.	3,76 millions de dollars décaissés ¹⁹ . Ce programme de petites subventions était axé sur les partants volontaires. Pour plus d'informations, prière de se référer à la section ci-dessus. Les liens avec les institutions de microfinance ne se sont pas organisés comme prévu à cause des carences du secteur de la microfinance au Katanga.
<i>Sous-composante 2 : amélioration de la compétitivité de la région (0,94 million de dollars)</i>	
Appui à des activités d'amélioration de la compétitivité de la région par le financement d'une assistance technique visant l'identification d'opportunités d'investissement et la revalorisation des compétences et capacités de PME gravitant dans le sillage d'une industrie minière privée émergente. Des liens seront tissés avec des partenaires commerciaux et des acteurs du développement communautaire local, à savoir des sociétés minières, des ONG, des institutions de microfi-	Aucune activité financée par cette sous-composante. La SFI a entrepris une évaluation de la chaîne d'approvisionnement de la ceinture minière de cuivre dans la province du Katanga.

¹⁹ Les montants décaissés sont supérieurs en raison des modifications du taux de change au cours de la mise en œuvre du projet.

Activité de développement proposée (ADP)	Accomplissement
<p>nancement, des sociétés commerciales. Des relations seront également créées avec l'économie de la partie zambienne de la ceinture de cuivre.</p>	
<i>Sous-composante 3 : Transfert de services sociaux aux municipalités (1,04 million de dollars)</i>	
<p>Appui au transfert de services sociaux aux municipalités par la cession des actifs immobiliers et des infrastructures sociales figurant au bilan de la Gécamines à des acteurs locaux privés ou à des institutions à but non lucratif, ou encore au gouvernement central.</p>	<p>1,31 million de dollars décaissés.</p> <p>Dans le cadre de la restructuration de la Gécamines, deux analyses en profondeur des options de réorganisation en matière d'éducation et de santé ont été entreprises. Il fut admis que, pour se redresser et redevenir une entreprise minière rentable, la Gécamines ne pouvait pas continuer à faire fonctionner un réseau aussi large d'écoles, de centres de santé et d'hôpitaux. Le rôle essentiel de ces écoles et services de santé dans la région du Katanga ne faisait aucun doute.</p> <p>Le transfert graduel et prudent des écoles et services de santé de la Gécamines sera entrepris dans le cadre de la prochaine phase de restructuration de l'entreprise. Le COPIREP travaille actuellement à une feuille de route qui sera soumise au gouvernement.</p> <p>L'appui transitoire aux écoles et services de santé de la Gécamines a été financé dans le cadre de cette sous-composante.</p>
<i>Sous-composante 4 : instauration de cadres de développement régional (2,51 millions de dollars)</i>	
<p>Financement d'activités de développement économique local et de renforcement des capacités des communautés locales. Évaluation des infrastructures requises pour rendre viable les investissements privés. Analyse du rôle respectif et des capacités des gouvernements central et local dans la fourniture des services essentiels et la mise en œuvre/entretien des infrastructures publiques. Élaboration de cadres de développement régional et local nécessitant la préparation de plans locaux de développement (urbain et rural) et de programmes d'investissement utilisant des approches participatives. Aide à la conception des outils et méthodologies adaptés aux communautés urbaines et rurales visant à mieux gérer l'entretien des infrastructures locales ainsi que la fourniture des services de base aux populations.</p>	<p>70 000 dollars décaissés</p> <p>Le COPIREP a organisé deux ateliers au Katanga sur les cadres de développement régional.</p> <p>Certaines de ces activités sont entreprises dans le contexte d'autres opérations de la Banque mondiale.</p> <p>Une analyse des besoins infrastructurels du secteur minier est en cours (avec la participation de la SFI) dans le cadre de la préparation de la future opération minière.</p> <p>L'opération de décentralisation récemment approuvée a pour but d'apporter un appui au gouvernement du Katanga en matière de développement régional et local.</p>
<i>Sous-composante 5 : suivi et évaluation (0,51 million de dollars)</i>	
<p>Création d'un système de suivi et d'évaluation du programme.</p>	<p>160 000 dollars décaissés.</p> <p>Deux études de l'université de Lubumbashi (enquête de référence et assistance technique à la restructuration de la Gécamines) ont été réalisées dans le cadre de cette sous-composante. L'étude d'impact contenue dans le rapport</p>

Activité de développement proposée (ADP)	Accomplissement
	d'évaluation du CRETES a également été effectuée au sein de cette sous-composante.

D. Programme de réinsertion pour les partants volontaires

66. *Contexte.* La préparation de l'ODV a été marquée par une importante préoccupation, celle de la réinsertion des partants volontaires. Le consultant PDV (Jacques Catry) s'est vu demander de concevoir la composante sociale de l'opération. Sur la base des plans de compression de personnel conduits dans d'autres pays africains, le consultant estima à quelque 25 % les partants volontaires qui ne retrouveraient pas, pour divers motifs (notamment à cause de leur âge, voir tableau 4), d'emploi et participeraient aux activités de réinsertion ; ce même consultant mit également en avant que le programme de réinsertion ne pourrait atteindre des résultats ambitieux²⁰ compte tenu de la situation difficile du Katanga en 2002.

Tableau 4 : Tranches d'âge des Partants volontaires

Âge	20 à 25	26 à 30	31 à 35	36 à 40	41 à 45	46 à 50	51 à 55	56 à 60	61 à 65	Plus de 66	Total
Années passées dans l'entreprise											
26 à 30 ans	0	0	0	0	393	2 198	1 211	495	222	57	4 576
31 à 35 ans	0	0	0	0	0	486	1 450	450	202	53	2 641
Plus de 36 ans	0	0	0	0	0	0	475	1 298	1 110	565	3 448
Total	0	0	0	0	393	2 684	3 136	2 243	1 534	675	10 665

67. Une AIPS fut entreprise au début de l'ODV en 2003 et complétée en 2007. L'objectif de cette AIPS était de fournir une analyse des conséquences et risques sous-jacents à l'ODV ainsi que de la dépendance vis-à-vis des services sociaux subsidiaires assumés par la Gécamines et touchés par la faillite de l'entreprise. L'université de Lubumbashi réalisa les recherches avec l'assistance technique de l'IDA. La première évaluation sommaire, partie intégrante de l'AIPS, aboutit à plusieurs ajustements de l'ODV et à la conception de programmes transitoires de financement des écoles et centres de santé de la Gécamines, ce qui n'avait pas été prévu dans la préparation du projet (ces activités n'apparaissaient pas dans le DEP). En conséquence de quoi, un accès gratuit aux écoles et centres de santé fut offert, pour deux ans, aux ex-agents de la Gécamines.

68. L'AIPS intégrait également une série de conclusions à l'intention de l'IDA pour son intervention dans la province du Katanga et dans le secteur minier. Certaines de ces recommandations sortaient du champ du projet, mais elles seront mises en œuvre dans des opérations ultérieures de l'IDA telles que la future intervention sur le secteur minier dans le courant de l'exercice fiscal 2010, qui, par exemple, s'attaquera aux problèmes de

²⁰ Présentation Power Point de J. Catry datée du 8 octobre 2002.

l'exploitation minière artisanale, ou l'opération de décentralisation récemment approuvée qui apportera un appui financier ciblé à trois gouvernements provinciaux (y compris celui du Katanga).

69. **Analyse de la pauvreté des Partants volontaires.** L'AIPS comportait une analyse de l'état de pauvreté des partants volontaires avant qu'ils ne quittent la Gécamines (fondée sur une enquête réalisée par l'Université de Lubumbashi en juin 2003). En raison des difficultés financières de la Gécamines, la plupart des employés n'avaient, en 2003, pas perçu de salaires depuis plus de 30 mois. Pour survivre, les familles faisaient de l'agriculture de subsistance, liquidaient leurs biens (réfrigérateurs, tables, lits, etc.) ; les femmes se lançaient dans des activités génératrices de revenus et beaucoup commencèrent à sauter des repas (ne mangeant parfois qu'une fois par jour, voire moins). L'AIPS faisait état, sur la base des propos des employés, de taux de divorce et de ruptures familiales croissants (voir AIPS, sections 3.9 et 3.10).

70. L'AIPS révéla, au travers de l'étude des modèles de consommation, qu'au lancement de l'ODV, les employés de la Gécamines étaient dans une situation pire que celle de la population du Katanga prise dans son ensemble. L'interruption de la distribution de nourriture par la Gécamines ainsi que le non-paiement des salaires pendant plus de deux ans, participaient à ce déclin drastique de la consommation.

71. **Activités de réinsertion.** Un certain nombre d'activités de réinsertion furent entreprises à l'intention des partants volontaires. Au cours des entretiens individuels organisés pendant le déroulement de l'ODV, on demandait aux partants volontaires de choisir une activité rémunératrice : 40,3 % fixèrent leur choix sur l'agriculture, 40,0 % sur l'élevage de bétail, 11,2 % sur le commerce, 5,5 % sur l'artisanat, 2,6 % sur la pêche et 1,4 % sur des activités liées à l'éducation et à la santé. Il faut souligner qu'il s'agissait là d'une méthodologie fondée sur la demande. Les Partants volontaires devaient formuler une demande de formation, d'assistance technique ou de subvention de contrepartie. L'URK, l'instance chargée de la coordination des activités de réinsertion, souligne que tous les partants volontaires n'étaient pas intéressés par les activités de réinsertion ; nombre d'entre eux ne firent pas de demande de financement ou de formation particulière. Aucun problème de surplus de demandes ou de manque de financement n'a été rencontré.

72. Les activités ouvertes aux partants volontaires entraient dans quatre catégories : a) campagnes d'information pour identifier les activités de réinsertion ; b) formation sur l'entrepreneuriat, la gestion de micro-entreprises, l'agriculture, les compétences techniques spécifiques adaptées aux micro-entreprises ; c) assistance technique fournie par des ONG, des coopératives ou directement par l'URK ; et d) programme de subventions de contrepartie.

73. **Évaluation des activités de réinsertion à destination des Partants volontaires.** Une évaluation des activités de réinsertion à l'intention des partants volontaires a été réalisée entre novembre 2005 et janvier 2006 par le CRETES. Moins de deux ans après le lancement de l'ODV, 9 924 partants volontaires avaient démarré une activité rémunératrice, ce qui représentait un taux élevé de réinsertion (mesuré par l'emploi dans le secteur formel ou informel) de 93 %. D'ordinaire, un tel résultat ne résiste pas à moyen et long

terme. (Une nouvelle enquête sera réalisée pour actualiser cette donnée, comme indiqué à la section V.) L'étude mettait également en lumière un certain nombre de carences du programme de réinsertion proposé. Elle recommandait, entre autres, de réorienter l'accent mis sur les activités collectives vers des activités individuelles dans la mesure où il apparaissait que la constitution d'associations était une démarche plutôt opportuniste (c'est-à-dire, saisir la chance d'un financement). L'étude mit aussi en exergue le mécontentement des partants volontaires par rapport à l'appui à la réinsertion reçu (conseils techniques par exemple). Enfin, elle identifia un certain nombre de lourdeurs bureaucratiques qui ralentissaient le décaissement des fonds en ce qui concerne le mécanisme de subventions de contrepartie. (Voir annexe 3.9.)

74. À moyen terme, des preuves anecdotiques montrent que les résultats de la réinsertion sont susceptibles d'être plus modestes. Environ 1 500 partants volontaires ont bénéficié d'une assistance technique pour lancer des micro-entreprises mais seules une centaine furent créées dans les faits. Plus de 5 000 PV reçurent une formation à la création d'association et à des activités de reconversion professionnelle. Les partants volontaires qui avaient fait le choix de l'agriculture, regroupés pour la plupart sous l'ombrelle du projet « Terres arables », ne parvinrent à cultiver que 230 des 1200 hectares qui leur furent initialement alloués. Très peu de partants volontaires (150) ont suivi une formation à la gestion et aux exigences entrepreneuriales. L'encadré 12 donne un résumé des activités de réinsertion. Ces résultats mitigés sur le moyen terme montrent que la réinsertion d'une main d'œuvre âgée dans l'économie de la RDC constituait un véritable défi (Catry avait noté dans son rapport que, vu l'âge d'un grand nombre de partants volontaires, il serait difficile à beaucoup de se lancer dans une nouvelle activité économique – voir le tableau 4 sur les tranches d'âge)²¹.

Encadré 12: Récapitulatif des activités de réinsertion mises en place en faveur des Partants volontaires (PV)

Période	Activité	Institution(s)	Nombre de bénéficiaires	Résultats	Budget programmé (dollars)	Budget effectif (dollars)
2 au 20 juin 2003	Sensibilisation des PV par une troupe théâtrale pour i) décrire les activités de réinsertion devant être mises en place et ii) encourager les PV à réserver une part de leur indemnisation à des activités de réinsertion	Compagnie théâtrale Mufwankolo	Environ 10 000 PV sur l'ensemble des sites de la Gécamines	9 pièces jouées en langue locale (Swahili) au Katanga. Les PV sont familiarisés avec le programme de réinsertion proposé	7 650	7 650
2 au 21 juin 2003	Sensibilisation des PV au mécanisme d'indemnisation et aux activités de réinsertion	ONG locales : COPEMECO, FOLECO et RIFIDEC	Environ 7 400 PV	Les PV sont sensibilisés sur tous les sites de la Gécamines	17 000	17 000
26 janvier au 26 juillet 2004	Analyse plus approfondie de l'enquête de 2003 réalisée par l'université de Lubumbashi sur les conditions de vie des PV	Université de Lubumbashi (UNILU)	n.a.	Diffusion des conclusions de l'étude par le biais d'ateliers organisés à Lubumbashi et au Katanga avec les parties prenantes clés	49 962	49 962
23 février au 30 juin 2004	Conseils à la réinsertion	Les CIR (centre d'information sur la réinsertion) de l'URK à Likasi, Kolwezi et Lubumbashi	3 000 PV	Conseils donnés aux PV sur la réinsertion et assistance technique (gestion de base et agriculture)	105 000	105 000
15 mars au 15 mai 2004	Formation de PV à la gestion et à l'entrepreneuriat	Fédération des entreprises congolaises (FEC), branche katangaise	150 PV	150 PV (individus ou représentants d'associations) ont suivi une formation à l'entrepreneuriat et à la gestion de micro-	34 000	34 000

²¹ Catry avait évalué que sur 10 000 partants volontaires, 1 000 parviendraient à créer une microentreprise. Il avait aussi estimé que près de 30 % des partants volontaires choisiraient l'agriculture de subsistance.

Période	Activité	Institution(s)	Nombre de bénéficiaires	Résultats	Budget programmé (dollars)	Budget effectif (dollars)
				entreprises donnée en 10 jours à Likasi, Kipushi, Lubumbashi, Kambove et Kolwezi. Accent mis sur les PV ayant décidé de lancer une micro-entreprise		
15 mars au 15 mai 2004	Diffusion plus large sur la réinsertion et la création d'association	ONG locale : COPEMECO	5 813 PV	Diffusion des secteurs/activités identifiés pour la réinsertion et session de formation pour la création d'associations	21 696	21 696
Juin 2004 à juin 2007	Assistance technique pour des initiatives de réinsertion économique	ONG internationale : PACT	environ 1 500 PV	i) Assistance technique à près de 1 500 PV, ii) centres de gestion à Likasi, Kolwezi et Lubumbashi et développement de 96 « kits de projet »	1 949 588	1 949 588
Juin 2004 à juin 2007	Subventions de contrepartie	Gérées par l'URK	1 720 PV pour des projets individuels et collectifs	Subventions de contrepartie pour financer les projets sélectionnés des PV et associations de PV, avec assistance technique	478 118	390 216
2 août 2004 - 2 novembre 2004 (estimation)	Assistance technique à la gestion apportée à la Fédération des coopératives de Kambov (FDC)	URK	1 702 PV membres de la FDC	Renforcement des capacités de la FDC en gestion de base. Toutefois, un certain nombre d'activités entreprises par la FDC échouèrent.	161 252	60 000
Septembre 2005 – en cours	Assistance technique aux PV engagés dans des activités agricoles (Initiative Terres arables)	ONG locale : FOLECO	68 associations de PV (environ 600 PV)	Conseils techniques sur l'agriculture : 1 200 hectares de terres répartis sur 3 sites, Lubumbashi, Likasi et Kolwezi, mis à disposition des PV	162 146	106 500
2 août 2004 - 2 novembre 2004 (estimation)	Assistance financière et technique aux PV des initiatives Terres arables	URK et consultants individuels	79 associations (1 562 personnes dont 1 141 PV)	Sur les 1 200 hectares mis à disposition des PV, 100 hectares cultivés à Lubumbashi, 30 hectares à Likasi et 100 hectares à Kolwezi	777 674	563 446
Mai 2004 à avril 2006	Allocations servies aux enseignants de la Gécamines pour faire en sorte que les enfants des PV aient accès à l'éducation	URK	1 183 enseignants	Les enfants des PV avaient accès à l'éducation. Aucune grève entre 2004 et 2006 dans les écoles de la Gécamines (comme c'était le cas avant l'ODV)	412 000	411 840
Août 2004 à avril 2006	Allocations servies aux personnels de santé de la Gécamines pour faire en sorte que les PV et leurs enfants aient accès à la santé	URK	1 040 personnels de santé	Les PV et leur famille avaient accès aux soins de santé. Aucune grève entre 2004 et 2006 dans les hôpitaux et centres de santé de Gécamines (comme c'était le cas avant l'ODV)	700 000	698 820
Octobre 2005 à février 2006	Évaluation des activités de réinsertion	CRETES	n.a.	Évaluation des activités de réinsertion entreprises par les PV	80 592	80 592
Budget total					4 956 678	4 496 310

75. **Soutien aux écoles et centres de santé.** Une fois les recommandations de l'AIPS disponibles, il a également été décidé d'apporter un soutien financier aux enseignants et au personnel soignant pour qu'ils puissent continuer à s'occuper des partants volontaires et de leurs familles. Un montant total de 1,1 million de dollars a été mis à disposition sur une période de 2 ans (jusqu'à fin 2006). Des solutions alternatives ont été examinées dans des études financées par le PCDS pour apporter un appui et externaliser les services sociaux.

E. Les défis de la réinsertion

76. L'analyse de l'ODV et des activités de réinsertion met en lumière un certain nombre de défis liés à leur mise en œuvre. On peut citer le manque de possibilités locales de réinsertion, la lenteur du décaissement des subventions de contrepartie et des difficultés à gérer des activités économiques telles qu'une coopérative locale ou une entreprise agricole. Certains de ces problèmes sont liés au processus de mise en œuvre ; d'autres sont plus profonds, inhérents au contexte propre à la RDC, au Katanga et à la Gécamines

au moment du lancement de l'Opération en 2003. Il faut aussi souligner que ces conclusions se fondent sur de récents propos anecdotiques émanant de certains partants volontaires et mériteraient d'être confirmées par une enquête plus détaillée (voir Plan d'action à la section V). L'organisation des conditions de travail à la Gécamines rend la réinsertion plus complexe encore. Un certain nombre de partants volontaires de la Gécamines ont eu des difficultés à passer à d'autres types d'emploi, y compris devenir entrepreneurs. Malgré les nombreux efforts déployés pour aider les partants volontaires, le COPIREP, au travers de l'URK, n'a pas pleinement réussi dans sa mission en raison de problèmes de capacités et des nombreux défis que pose la réinsertion.

77. Le risque que les bénéficiaires de l'ODV dépensent la totalité de leur indemnité en biens de consommation est une question qui fut largement débattue par l'équipe de la Banque mondiale dans le courant de la préparation de l'ODV. La suggestion faite d'échelonner les versements a été rejetée par les employés qui n'avaient pas une confiance suffisante dans la Gécamines ou le système bancaire pour accepter cette option. Des discussions ont eu lieu avec des banques pour faciliter aux bénéficiaires l'ouverture de comptes d'épargne. Deux obstacles se sont mis en travers de la route. Les frais demandés par les banques étaient très élevés ; et il n'y avait plus aucune succursale bancaire ouverte dans deux des trois centres industriels de la Gécamines (Likasi et Kolwezi). La possibilité d'utiliser des institutions de microfinance pour les bénéficiaires de l'ODV fut également soigneusement étudiée, mais aucune des institutions de microfinance travaillant en RDC n'avait à ce moment-là les reins assez solides pour faire face à un programme aussi conséquent.

F. Concevoir les futurs programmes de compression de personnel

78. L'ODV de la Gécamines donne d'utiles lignes directrices qui constitueront des éléments déterminants dans la conception de programmes de compression de personnel financés par la Banque dans la Région, dont :

- La nécessité que les activités de réinsertion soient prêtes à démarrer sitôt le processus de licenciements massifs lancé.
- Le recours à de rapides enquêtes pour suivre la configuration de la pauvreté et l'impact social sitôt après les licenciements et surveiller les évolutions sur les cinq années suivantes. Ces rapides enquêtes aideront également à identifier des mécanismes alternatifs de réinsertion pendant la durée de vie du projet.
- L'éventualité d'effectuer des paiements échelonnés, de créer des partenariats avec des institutions financières, de donner une formation sur la gestion de l'argent, etc.
- L'intégration d'une certaine souplesse dans les activités de conception ou de réinsertion pour une adaptation à la mouvance rapide du contexte économique.

G. Politiques de la Banque mondiale

79. Au cours de la préparation et de la mise en œuvre du projet, l'équipe de la Banque a fait tous les efforts possibles pour satisfaire aux exigences des politiques de la Banque.

Au moment de la préparation du PCDSP, les principes requis des programmes de suppression d'emplois étaient assujettis au mémo opérationnel du 5 avril 2002 sur le Financement des indemnités de licenciement dans les opérations de réforme du secteur public, comme il y est fait référence dans la PO 12.00 (Décassements). Les dispositions de l'ODV ont été passées en revue par la Direction de la Banque et un Mémorandum officiel du 24 avril 2003 mentionnait que les exigences applicables étaient satisfaites. Ces exigences incluaient : a) la viabilité des réformes proposées ; b) contrecarrer le hasard moral inhérent au financement des indemnités de licenciement ; c) éviter le risque de sur-indemnisation ; d) éviter la publicité adverse ; et e) suivi et présentation des états financiers. Les exigences requises par la politique en matière de financement des plans de suppression d'emplois ont été révisées en 2004, après l'entrée en vigueur du PCDSP. Les modifications apportées à la PO 12.00 n'ont pas eu de répercussion sur l'exécution du projet.

80. Pour ce qui est de la PO/PB 6.00 (Financement par la Banque), la restructuration de la Gécamines était essentielle à la relance du développement économique au Katanga et plus généralement en RDC. De plus, les dispositifs fiduciaires en place garantissaient que chaque bénéficiaire percevait son dû dans le cadre du projet. En ce qui concerne la DO 4.15 (Réduction de la pauvreté), l'objectif clé du projet était de réduire la pauvreté par le biais d'un redressement économique, dans la région du Katanga, notamment. La principale préoccupation de l'équipe de la Banque a été que les intérêts de la population de la RDC soient au centre du projet. Au regard de la PO/PB 13.05 (Supervision), douze missions de supervision ont eu lieu entre juillet 2003 (entrée en vigueur du PCDSP) et juin 2007 (examen à mi-parcours). De surcroît, le chargé du projet est basé à Kinshasa depuis octobre 2007.

V. REPONSE DE LA DIRECTION

81. Les revendications des Plaignants, assorties des réponses détaillées de la Direction, sont données à l'annexe 1.

82. **Plan d'action.** En mars 2009, la Direction a dépêché, sur le site du projet, une mission composée du chargé du projet, du Conseiller technique senior de la Banque sur les sauvegardes et du spécialiste secteur minier de la mission résidente. Des réunions avec les deux groupes de plaignants furent organisées, au cours de cette mission, à Likasi, Katanga. Le plan d'action ci-après est proposé dans le cadre du projet.

Action	Calendrier
Eu égard à l'ODV de la Gécamines	
<ul style="list-style-type: none">Réaliser une nouvelle enquête sur les partants volontaires de la Gécamines afin de disposer d'une meilleure compréhension de leur situation actuelle, y compris des progrès réalisés dans leur réinsertion économique. Cette enquête permettra de déterminer si des actions particulières au profit des partants volontaires sont nécessaires. Les résultats de cette enquête fourniront également une base pour le dialogue futur avec le gouvernement sur toute action spécifique à l'intention des partants volontaires pouvant s'avérer nécessaire.	Résultats de l'enquête prévus fin septembre 2009

Concernant les autres plans passés ou futurs de suppression d'emplois	
<ul style="list-style-type: none"> Faire bénéficier le COPIREP d'une assistance technique fondée sur les meilleures pratiques en matière de plans de licenciement. 	Démarrage en avril 2009. Avant-projet de TdR disponible. Consultants à recruter de gré à gré
<ul style="list-style-type: none"> Aider le gouvernement à préparer un atelier sur les dimensions sociales de la réforme des entreprises publiques. Le COPIREP est en train de rédiger une note sur le sujet, laquelle sera discutée lors d'un conseil des ministres. Cet atelier aura pour but de présenter et de trouver un accord sur des principes communs aux entreprises publiques pour répondre aux aspects sociaux de la réforme. Compte tenu de la situation budgétaire du gouvernement et de la nécessité impérieuse d'une réforme des entreprises publiques pour que la RDC relance son économie, cet atelier visera également à convenir d'une stratégie gouvernementale permettant de faire face au coût social de la réforme. 	Fin 2009
<ul style="list-style-type: none"> Encourager le gouvernement à : appliquer les leçons apprises quand il lancera de futurs plans de suppression d'emplois dans d'autres entreprises publiques, dont, notamment, la SNCC et la REGIDESO ; entreprendre de rapides études d'évaluation de la pauvreté au moment de la compression de personnel pour repérer les progrès et assurer un suivi étroit des activités de réinsertion. 	Avril 2009 – avril 2011

83. La Direction estime que la Banque a fait tous les efforts possibles pour appliquer ses politiques et procédures et remplir concrètement le corps de sa mission selon les principes établis dans le cadre du projet. Du point de vue de la Direction, la Banque a respecté ses directives, politiques et procédures applicables aux problèmes soulevés par les Demandeurs. En conséquence, la Direction estime que les droits ou intérêts des plaignants, ne sont, ni ne seront, directement et négativement, affectés par un manquement de la Banque dans l'application de ses politiques et procédures.

ANNEXE 1A
1^{ERE} DEMANDE
REVENDICATIONS ET REPONSES

No.	Plainte/Problème	Réponse
PO/PB 6.00 Financement par la Banque		
1.	<p>« La Banque mondiale a financé la conception, l'évaluation et l'exécution :</p> <ul style="list-style-type: none"> • de l'opération dite « Départs volontaires » qui a entraîné le licenciement de 10 655 travailleurs de la Gécamines entre le 11 août 2003 et le 6 février 2004 en échange de paiements pour suppression d'emplois allant de 1 900 à 30 000 dollars; et • du programme d'appui aux initiatives économiques au Katanga. <p>Nous croyons savoir que la Banque mondiale a adopté certaines règles et procédures particulières pour accorder le prêt de 43 483 422 dollars destiné à « faciliter le départ des agents désireux de mettre librement fin à leur carrière dans l'entreprise » (lire, à ce sujet, le procès verbal synthétique de la réunion syndicale extraordinaire de consultation tenue à Lubumbashi du 22 au 24 juin 2002 entre les représentants de l'employeur Gécamines et des travailleurs en présence du Conseiller du ministre des Mines). Mais ces départs devaient être volontaires et répondre à certaines conditions déterminées par la Banque mondiale, tel que le paiement d'un montant forfaitaire pour solde de tout compte (op.cit.).</p>	<p>Contexte : La stratégie du gouvernement de s'orienter vers un Programme de départs volontaires (PDV) fut décidée alors que la Gécamines produisait 2,5 % de sa pleine capacité annuelle des années 1970 et accumulait des arriérés de salaires considérables (21 mois). Les agents ayant atteint l'âge de la retraite ne pouvaient cesser leur activité car la Gécamines était dans l'incapacité de leur verser leur « décompte final » ; les services sociaux offerts au personnel de la Gécamines n'étaient plus disponibles ou étaient rendus contre une participation financière de l'employé. Les conditions économiques au Katanga au moment de l'ODV étaient très dures.</p> <p>Financement par la Banque : L'ODV a été lancée par le gouvernement et financée, à l'origine, par une opération d'appui budgétaire (Crédit de redressement économique P057293, entré en vigueur le 03/07/2002 et clôturé le 30/06/2003). La tranche de 25 millions de dollars correspondant à l'ODV fut portée au budget de la RDC le 20/06/2003.</p> <p>Le PCDSP, Projet compétitivité et développement du secteur privé (P071144, entré en vigueur le 02/12/2003 ; c'-à-d. après le décaissement de la tranche Gécamines du CRE) procura 17,4 millions de dollars pour mener l'ODV à son terme. Le projet fournit également de la formation et des possibilités de réinsertion économique à l'intention des partants volontaires (Composante 3 du projet). Voir encadré 11 dans le corps du texte.</p> <p>Rôles respectifs de la Banque et du Gouvernement : le gouvernement a conçu et mis en œuvre l'ODV, en concertation avec la Gécamines, les syndicats, des ONG internationales et nationales et les employés. Selon les dossiers de la Banque, le travail préparatoire a débuté en 2001 (voir Crédit de relance économique). Le gouvernement a fondé ses décisions d'entreprendre l'ODV sur les conseils d'un expert international des plans de compression de personnel (« consultant PDV »), Jacques Catry (maintenant décédé), dont la mission fut financée, en août 2002, par un fonds fiduciaire administré par la Banque. La Banque a débloqué des financements pour la mise en œuvre de l'ODV. Dans le cadre de son devoir de diligence pour la préparation du PCDSP, la Banque a contrôlé et confirmé l'éligibilité du financement des réductions d'effectifs.</p> <p>Traitement du PCDSP : Ce sont les procédures correspondantes aux prêts spécifiques d'investissement qui furent suivies pour fournir le financement du PCDSP. Les exigences énoncées dans la PO 12.00 sur le décaissement ont également été examinées et satisfaites. Les modifications apportées à la PO 12.00 n'ont pas affecté la mise en œuvre du projet.</p> <p>Licenciement des employés : Les agents de la Géca-</p>

No.	Plainte/Problème	Réponse
		<p>mines n'ont pas été licenciés. Les documents fondant la décision du gouvernement montrent que l'opération, telle qu'elle a été conçue, permettait aux employés éligibles de l'entreprise d'exercer leur libre choix de participer à ce programme. Le contrat de séparation signé par les agents de la Gécamines, de même que le protocole signé par l'ensemble des organisations syndicales de l'entreprise, stipulait que les employés apposaient leur paraphe de leur plein gré.</p> <p>Montant de l'indemnité compensatoire dans le cadre de l'ODV : les montants effectifs payés, dans le cadre de l'ODV, aux employés en activité sont allés de 2 030 à 60 773 dollars²². Les sommes allouées aux agents en chômage technique (c'-à-d., les DOP) s'échelonnaient de 825 à 23 458 dollars. Les termes de référence du consultant PDV exigeaient une prise en compte des clauses du Code du travail ainsi que de toutes les dispositions légales pertinentes applicables et le consultant ne manqua pas de s'y référer dans son élaboration des options d'indemnisation financière qu'il présenta au gouvernement. L'ODV constituait un compromis accepté par le gouvernement et les organisations syndicales (voir encadré 6 dans le corps du texte ainsi que la présentation Power Point de J. Catry à l'annexe 3.5). Selon les informations disponibles, ces montants étaient à peu près équivalents, mais inférieurs aux indemnités allouées dans le cadre d'un programme traditionnel de licenciements contraints d'effectifs pléthoriques (la différence oscillait entre 6 et 9 % pour les agents du bas et du milieu de l'échelle et entre 15 et 40 % au niveau direction).</p>
<p>Mémo opérationnel, financement des indemnités de licenciement dans les opérations de réforme du secteur public</p>		
2.	<p>La Gécamines a procédé à la réduction de ses effectifs à travers toute la RDC, au mépris des dispositions des Articles 62, 78, 100, 104, 144 et 152 du Code du travail congolais.</p> <p>Pour ce faire, elle présentait à chacun de nous une transaction type intitulée « convention de rupture du contrat de travail de commun accord » et un procès verbal de constat d'accord de conciliation, tenant lieu de « procès verbal de conciliation totale », préconçus et sur lesquels chacun de nous n'avait eu qu'à apposer sa signature, moyennant la remise d'un titre de paiement (accréditif) établi par l'Unité de coordination pour la réinsertion au Katanga (URK), qui fait partie du COPIREP et, ce, pour aller toucher l'indemnité de sortie à l'agence de la Banque Commerciale du Congo (BCDC) à</p>	<p>Conformité à la législation locale : Selon les informations du moment dont dispose la Direction :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La Convention de départ mentionne que les employés éligibles, acceptaient librement, d'un commun accord, les termes proposés pour leur cessation d'activité. Sur la base de l'avis juridique du Conseil du COPIREP, le gouvernement expliqua, dans une note d'avril 2009 adressée à la Banque, que, selon le principe général de la loi, la rupture des contrats était autorisée par l'Article 33 du Code civil, Livre III, lequel stipule que les « conventions légalement formées tiennent lieu de loi à ceux qui les ont faites ». Le Conseil du COPIREP indiquait dans quelle situation particulière les employés pouvaient annuler un avantage spécifique (voyage) convenu dans leur contrat de travail (Ar-

²² Les montants réels ont divergé des montants prévus dans les barèmes indemnitaires (de 2 370 à 69 961 dollars pour les employés en activité), car aucun candidat figurant en bas et en haut du barème n'a été éligible.

No.	Plainte/Problème	Réponse
	<p>Likasi. Les programmes d'assistance destinés aux ex-employés de la Gécamines ont été limités. En effet, COPIREP-URK, dans son programme d'appui aux petits projets et son programme "KUJENGA UHIJRU" soutient uniquement les activités d'auto-promotion et d'auto-prise en charge d'une partie des ex-employés de la Gécamines, sélectionnés comme étant les plus motivés et ayant le meilleur potentiel pour leur permettre d'atteindre les objectifs de leur réinsertion économique.</p>	<p>ticle 149 du Code du travail 2002). La référence faite à cet Article 149 est une indication que l'interruption d'un contrat de travail par consentement mutuel n'est pas interdite par la législation du travail en RDC.</p> <p>Chaque Convention de départ était signée par un inspecteur du travail, ce qui indiquait la conformité aux dispositions afférentes du Code du travail (voir annexe 3.4, Procès verbal signé et certifié de l'accord de conciliation).</p> <p>Le formulaire type de la Convention a été signé par l'ensemble des organisations syndicales le 11 juin 2003, prouvant par là-même leur adhésion à l'« accord mutuel de séparation » proposé.</p> <p>Les agents de la Gécamines étaient-ils libres de rejeter la proposition ?</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Voir « conformité avec la législation locale », juste au-dessus. <p>La Gécamines a évalué à environ 11 200 les agents éligibles à l'ODV ; 10 655 choisirent d'y participer, ce qui souligne le caractère volontaire de ce programme (voir annexe 3.7, Note au PDG du 21 septembre 2004). Il y eut des demandes insatisfaites formulées par des personnes ne correspondant pas aux critères d'éligibilité et à qui il fut répondu par la négative.</p> <p>Politiques de la Banque : Au moment de la préparation du PCDSP, le Mémo opérationnel du 5 avril 2002 sur le Financement des indemnités de licenciement dans les opérations de réforme du secteur public régissait les conditions requises de politique en matière de programmes de compression de personnel, comme mentionné dans la PO 12.00 (Décaissements). Le dispositif de l'ODV fut examiné par la Direction de la Banque et un mémorandum officiel du 29/04/2003 signifia qu'il satisfaisait aux exigences de la PO 12.00. Ces exigences incluaient : i) la viabilité des réformes proposées ; ii) la prise en compte du risque moral inhérent au financement des licenciements ; iii) éviter une trop grande générosité ; iv) l'atténuation du risque de surindemnisation ; v) éviter la publicité adverse ; et vi) suivi et présentation des états financiers. Les exigences de la PO 12.00 sur les décaissements furent modifiées en 2004, c'-à-d. après l'entrée en vigueur du PCDSP. La mise en œuvre du projet n'en a pas été affectée.</p> <p>Activités de réinsertion : Le programme « KUJENGA UHIJRU » a été financé dans le cadre de la sous-composante « subventions de faible montant » du PCDSP, administrée par l'URK, entité du COPIREP. Tous les employés ont été invités à participer à une session d'orientation sur les activités de réinsertion. Les participants aux programmes de formation et de subventions de contrepartie avaient préalablement exprimé leur intérêt à adhérer. Le programme KUJENGA UHIJRU était géré par une ONG internationale, PACT (voir encadré 12 sur les activités de réinsertion).</p>

No.	Plainte/Problème	Réponse
3.	<p>À ce jour, M. ASSANI KYOMBI a été mis à la retraite par la Gécamines tandis que M. CHOLA KABAMBA est au chômage et ne reçoit aucun soutien adéquat.</p> <p>Pire encore, ce dernier est assigné en déguerpissement de son logement de fonction par M. NONOJI KAWAYA, Directeur de l'Agropastorale à la Gécamines, qui a acquis frauduleusement la maison d'habitation Gécamines sise au 1 de l'Avenue de l'hôpital, Commune de Likasi, Likasi.</p> <p>Pour rappel, l'usage par M. NDOVDJI KAWAYA de la fausse qualité d'occupant dudit immeuble a été l'élément déterminant pour qu'il soit retenu comme bénéficiaire potentiel de l'Opération location-vente maisons Gécamines (LVM). En outre, M. NDOVDJI KAWAYA a fait appuyer ses déclarations écrites et corroborer ses allégations mensongères par plusieurs personnes chargées de l'instruction des demandes d'achat des maisons Gécamines (fait prévu et puni par les Articles 4, 98, 124 et 126 du CPL I et II — lire également, à ce sujet, Général LIKULIA BOLONGO, Droit Pénal Spécial Zaïrois, LGDJ Paris, 19/6, pp. 281-301). En date du 20 février 2009, M. CHOLA KABAMBA a déposé, contre accusé de réception, au Parquet général de Lubumbashi une plainte contre M. NDOVDJI KAWAYA pour tentative d'escroquerie, faux en écriture et usage de faux suite à la relance par ce dernier du dossier civil qui était en surséance au niveau de la Cour d'appel de Lubumbashi sous le N° RCA 12589, affaire CHOLA KABAMBA (appellant) contre M. NDOVDJI KAWAYA (intimé). (Cf Lettre N° 003/ACK/02/2009 du 7 février 2009 en pièce jointe.)</p>	<p>Le système location-vente maison :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Le filet de protection sociale dispensé par la Gécamines au moment de la compression de personnel comprenait des avantages en termes d'éducation et de santé, mais non d'habitation dans la mesure où l'entreprise avait cédé la plupart de ses logements aux employés dans le cadre d'un mécanisme gouvernemental indépendant lancé en 1984 (ce mécanisme fut clôturé en 2008). Le PCDS n'aborde pas le problème particulier de la cession par la Gécamines de logement à ses employés, mais traite des avantages en matière de santé et d'éducation. L'ensemble des 10 655 agents licenciés avaient accès à des services médicaux et éducatifs jusqu'en fin 2006. ▪ Néanmoins, le problème des employés licenciés perdant leur logement dans le processus a été soulevé dans les fiches techniques de sauvegarde intégrée (FTSI) du DEP. La FTSI datée du 19/05/2003 met en avant qu'un comité de pilotage « sera instauré au niveau présidentiel » afin d'établir une politique d'indemnisation pour les effectifs pléthoriques – y compris la fourniture d'un filet de protection sociale pour ceux qui quittent l'entreprise – et pour le transfert des services sociaux que la Gécamines avaient assurés. Malgré son instauration, ce comité, dit « <i>Comité permanent pour la restructuration de la Gécamines</i> », n'est jamais devenu opérationnel car ECOFIN, le sous-comité ministériel chargé des questions financières, décida, par la suite, de traiter et d'approuver toutes les décisions concernant l'ODV.
4.	<p>Nos droits et intérêts garantis par la Constitution de la RDC, la Charte congolaise des droits de l'homme et du peuple, la loi N° 015/2002 du 16 Octobre 2002 portant Code du travail, la Convention collective d'entreprise du 17 mai 1985 conclue entre la Gécamines et les organisations syndicales de travailleurs, les contrats individuels de travail et le Décret présidentiel N° 035/2003 du 18 mars 2003, sont les suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le droit au travail (Article 2, alinéa 1 du Code du travail congolais) ; • La protection contre le chômage (Articles 62 et 78 du Code du travail congolais) ; • Le droit au logement de fonction (Article 138 et Article 152, alinéa 2, du Code du travail congolais) ; • Le droit aux créances nées de divers chefs (Articles 81, 93, 100, 104 et 162 du Code du travail congolais) ; et • La protection des droits civils des travailleurs 	<p>L'équipe de la Banque mondiale comprend les sujets de préoccupation soulevés par les Plaignants. Ci-après, sont expliqués les processus et procédures de la Banque pour la mise en œuvre du PCDS :</p> <p>Méthode suivie : La Banque mondiale a suivi ses propres procédures internes tout au long du processus du projet CDSP et a vérifié l'éligibilité du financement de l'ODV eu égard aux exigences de la PO 12.00 :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Une réunion décisionnelle d'évaluation s'est tenue le 22/04/2003 ; ▪ Un examen de l'amélioration de la qualité a eu lieu le 05/05/2003 ; ▪ Un mémorandum interne officiel à l'intention de la Direction de la Banque (daté du 29/04/2003) a autorisé le financement de l'ODV ; ▪ Le Conseil d'administration de l'IDA a discuté et approuvé le financement du PCDS le 29/07/2003. <p>Après les campagnes d'information, les employés éligibles décidèrent librement de signer un nouveau contrat avec la Gécamines. Cette décision étant libre et</p>

No.	Plainte/Problème	Réponse
	<p>(Article 258 du Code du travail congolais, Livre III).</p> <p>La Banque mondiale n'a pas respecté ses règles et procédures dans le cadre des programmes convenus avec le Gouvernement congolais au sujet de la restructuration de la Gécamines en vue de trouver une solution honorable pour réduire les frais de personnel de notre ancien employeur et indemniser correctement les PVG dans le respect des droits fondamentaux des travailleurs congolais, comme cela fut réalisé en Zambie.</p> <p>Mais, sous la pression de la Banque mondiale qui conditionne le financement de la relance des activités des entreprises d'État par une réduction drastique de leur personnel, la Gécamines a été obligée de licencier une première tranche de 10 655 agents au mépris du Code du travail congolais qui prévoit une procédure particulière dans ce genre d'opération (cf Articles 62 et 78 de la loi N° 016/2002 du 16 octobre 2002, portant Code du travail, complété par l'Arrêté ministériel N° 12/CAB MINITPS/1 16/2005 du 26 octobre 2005, fixant les modalités de licenciement des travailleurs).</p> <p>En outre, le communiqué lacunaire du ministre des Mines, autorité de tutelle de la Gécamines, couronné par le résultat du travail de l'expert Jacques CATRY agréé par la Banque mondiale, a donné un coup de massue aux normes légales et conventionnelles que le gouvernement s'était engagé à respecter sur la base du Décret présidentiel N° 035/2003 du 18 mars 2003, prescrivant la liquidation des arriérés de salaire et le paiement des décomptes finals aux agents Gécamines ayant opté pour le départ volontaire de l'entreprise et, ce, pour éviter des remous sociaux (lire à ce sujet la note technique concernant le dossier licenciements massifs à la Gécamines, baptisés « opération départs volontaires » dans le cadre de la restructuration de cette entreprise d'État et adressée en 2005 au Secrétaire exécutif de la Commission gouvernementale et culturelle par le ministre du Travail et de la Prévoyance sociale.</p>	<p>prise par consentement mutuel entre l'employeur, la Gécamines et l'employé, l'ODV gouvernementale ne contrevient pas aux accords juridiques mentionnés dans la Demande.</p> <p>Conditionnalités: La Banque mondiale n'a pas posé la réduction des effectifs la Gécamines comme condition de son financement. Le gouvernement a demandé un financement de la Banque pour l'aider à mettre en œuvre sa stratégie de réforme de la Gécamines et de réduction des effectifs de l'entreprise afin que la restructuration de cette entité industrielle soit viable. Cette stratégie incluait : l'ODV pour permettre aux employés ayant en moyenne 56 ans de quitter la Gécamines ; le recrutement d'une firme pour reprendre la gestion de la Gécamines ; et la relance d'activités productives.</p> <p>Consultation avec les organisations syndicales et la société civile : Le consultant PDV présenta le programme de cette opération aux syndicats le 8 mars 2003 (voir présentation Power Point à l'annexe 3.5). Tous les syndicats de la Gécamines approuvèrent la Convention proposée de séparation par consentement mutuel le 11 juin 2003 (voir annexe 3.1). Les ONG et la société civile donnèrent leur opinion et surveillèrent la mise en œuvre. La Banque fut fréquemment invitée à ces rencontres en qualité d'observateur.</p> <p>L'état de pauvreté au Katanga en 2003 ainsi que la situation financière de la Gécamines rendent la comparaison malaisée avec le cas zambien.</p>
5.	<p>Nous considérons que nos droits et intérêts ont été directement lésés par suite de la participation criminelle de la Banque mondiale à la violation des obligations contractuelles venues entre notre ancien employeur Gécamines et chacun de nous. Cela nous a causé le préjudice suivant : le dommage réside dans la privation des arriérés de salaire et du décompte final auxquels chacun de nous a droit et que nous aurions dû percevoir si nos contrats individuels de travail n'avaient pas été irrégulièrement résiliés. Il réside aussi dans la privation de tous les autres avantages sociaux (frais de rapatriement, ravitaillement des articles divers de première nécessité, indemnités d'attente pour ex-agents transférés, logement de fonction, etc.) jusqu'à la date d'organisation de notre voyage retour</p>	<p>Mesures complémentaires au dispositif ODV : Le PCDSP a financé l'accès gratuit de tous les partants volontaires aux services médicaux et scolaires pendant une période de deux ans. Cette mesure, non prévue à l'origine dans le PCDSP, a augmenté la viabilité de la réforme proposée par le gouvernement et a permis d'offrir plus d'avantages aux agents de la Gécamines après qu'ils eurent signé leur Convention de départ.</p> <p>Violation des obligations morales des travailleurs : À la demande du gouvernement, la Banque est intervenue pour soutenir financièrement la mise en œuvre de l'ODV, un plan de départs volontaires conçu à partir de nombreuses consultations et d'une prise en compte des textes juridiques applicables. Les éléments d'information rassemblés et rendus disponibles dans les phases de conception et de mise en œuvre n'ont laissé apparaître</p>

No.	Plainte/Problème	Réponse
	<p>définitif au lieu d'engagement (Lubumbashi). Ainsi, avec la rupture abusive de nos contrats de travail et la privation des sommes incontestablement dues par notre ancien employeur, nous avons perdu tous les avantages acquis à quelque titre que ce soit.</p> <p>Nous tenons la Banque mondiale pour responsable de la violation, par notre ancien employeur Gécamines de ses obligations contractuelles consécutives à la rupture de nos contrats en cause.</p>	<p>aucune violation de la législation et ont paru justifiés au plan économique tout en étant profitables aux employés qui se portaient volontaires.</p>
6.	<p>En effet, la Banque mondiale connaît très bien, en tant qu'employeur, ses obligations relatives au respect des droits de l'homme et des travailleurs. Elle doit s'assurer que les entreprises d'État auxquelles elle accorde des prêts, même avec la garantie du Gouvernement congolais, appliquent et respectent ces droits. Elle doit agir en accord avec les engagements et obligations de la RDC par rapport aux droits de l'homme et des travailleurs. Elle sait donc très bien qu'il est contraire à la loi de soutenir et de s'engager dans le licenciement arbitraire des travailleurs.</p> <p>En effet, la doctrine enseigne que les tiers ont l'obligation de ne rien faire qui puisse faciliter l'inexécution du contrat par le débiteur (cf Michel Waelbroeck, "Les conditions de la responsabilité du tiers complice dans la violation d'une obligation contractuelle en droit belge et en droit comparé", Rev. Crit. De Jurisp. Belge, 1952 p. 335 citée par KALONGO, MBIKA YI et TSHIMANGA, La responsabilité du tiers complice dans l'exécution d'une obligation contractuelle", RJZ, N° 1, 2 et 3, 1979, p. 9).</p>	<p>La Banque n'a pas initié le programme, mais a accepté de financer un plan sur lequel une décision avait été prise et qui avait été conçu par le gouvernement, puis approuvé par les autorités congolaises. Ce faisant, la Banque se conforma à son devoir de diligence en finançant le recrutement d'un consultant international spécialisé dans les programmes de compression de personnel et de départs volontaires. Des discussions avec les parties prenantes et l'examen par l'équipe de la Banque de l'ODV proposée ont donné à l'Institution toutes les raisons de juger ce train de dispositions approprié, tenant compte du cadre légal et du contexte global entourant la mise en œuvre de l'ODV.</p>
DO 4.15, Réduction de la pauvreté		
7.	<p>Nous sommes à présent contraints de nous tirer seuls de nos affaires. Cette adaptation brusque et obligée à une vie malheureuse et contraire à ce que nous venions de mener plus de 25 ans durant en qualité de travailleurs salariés, n'est pas sans causer un grand préjudice aux victimes de l'Opération Départs volontaires que nous sommes.</p>	<p>Impact sur la pauvreté de l'Opération DV :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Le DEP du PCDSP mentionne : « la Gécamines est, à ce jour, en faillite financière et technique. [...] Ses 24 000 employés n'ont pas reçu de salaire depuis plus de 21 mois et elle compte de l'ordre de 1,4 milliard de dollars de dettes ». L'ODV permettait une réduction de 40 % des effectifs de la Gécamines, si bien que les actions de restructuration pouvaient être poursuivies et que le personnel restant pouvait être maintenu. Les actions de restructuration traçaient la voie de la renaissance du secteur minier au Katanga, ce qui permettait à la Gécamines de s'engager dans des accords de partenariat avec des sociétés étrangères et de relancer des activités productives. Ces activités productives étaient génératrices d'emplois et de revenus pour le Katanga. ▪ La Banque comprend la situation difficile à laquelle sont confrontés les ex-agents de la Gécamines, mais l'indemnisation fournie à l'époque était une bonne alternative face aux conditions dramatiques qui étaient celles des employés non payés. L'AIPS (paragraphes 70 et 71) donne davantage de détails

No.	Plainte/Problème	Réponse
		<p>sur l'état de la pauvreté au moment de l'ODV.</p> <p>Activités de réinsertion : Au sein du programme, certaines activités de réinsertion économique démarrèrent avec du retard. Cependant, d'après le rapport du CRETES, il est estimé qu'en février 2006, près de 93 % des employés éligibles avaient une nouvelle activité économique. Le programme de réinsertion est décrit dans l'encadré 12 du corps du texte principal.</p>
PO/PB 13.05, Supervision		
8.	<p>Nous avons saisi par écrit les services de la Banque mondiale, notamment le Vice-président de la Région Afrique à la Banque mondiale à Washington et la directrice du bureau de la Banque à Kinshasa, mais sans succès (cf nos lettres N° OO1/ACK/AK10112009 du 27 janvier 2009 et N° 002/ACKIAKJO1/2009 du 31 janvier 2009). Par ces démarches auprès de la Banque mondiale, nous avons d'abord tenté, par notre lettre du 27 janvier 2009, d'obtenir des réponses claires et précises sur les mesures envisagées à court terme par cette institution financière internationale pour résoudre nos problèmes respectifs. Ensuite, nous avons stigmatisé dans notre lettre du 31 janvier 2009 le fait que la Banque mondiale nous a privés d'une fin de carrière honorable, de nos arriérés de salaire, de nos décomptes finals et de tous les autres avantages sociaux prescrits par les dispositions pertinentes du Code du travail congolais, de la Convention collective d'entreprise du 17 mai 1996 (dont M. CHOLA KABAMBA est l'un des signataires), des contrats individuels de travail et du Décret présidentiel N° 035/2003 du 18 mars 2009 qui n'ont pas été respectés. Pour éviter d'attaquer publiquement la réputation bienfaitrice de la Banque mondiale dans sa lutte contre la pauvreté, nous avons même proposé la cession de nos créances conformément aux dispositions des Articles 352, 353 et 54 du Code civil congolais, Livre III. En effet, la cession de créance de salaire est l'acte juridique par lequel le travailleur congolais transfère ses droits sur son employeur à un tiers de telle façon que celui-ci devient créancier à sa place.</p>	<p>Intensité de la supervision : De juillet 2003 (date d'entrée en vigueur) à juin 2007 (date de l'Examen à mi-parcours), il y a eu 12 missions de supervision pour assurer un suivi de l'appui apporté au PCDSP. De plus, le chargé du projet est venu s'installer sur le terrain en octobre 2007. Au cours de cette même période, l'équipe-projet a rencontré les organisations syndicales à plusieurs reprises et a répondu à plusieurs lettres d'employés de la Gécamines demandant des informations complémentaires sur l'ODV. D'autres missions conduites par l'Unité des politiques pétrolières, gazières et minières ont eu lieu dans le même laps de temps, notamment au Katanga et complétèrent l'effort de supervision.</p> <p>La Banque n'était pas au courant que M. Chola Kabamba tentait de transférer certains de ses comptes clients de la Gécamines à un tiers. Pour la Banque, ce problème n'a pas trait ou n'est pas applicable à l'ODV.</p> <p>Le bureau de Kinshasa de la Banque mondiale a reçu plusieurs courriels de la part de M. Chola Kabamba fin janvier, en février et mars 2009. La Direction reconnaît qu'elle n'a pas répondu à tous.</p> <p>La Banque fit une réponse le 12 mars 2009 à une lettre envoyée par le Plaignant au Vice-président le 27 janvier 2009.</p>
9.	<p>La représentation de la Banque mondiale en RDC et le Vice-président de la Région Afrique à la Banque mondiale n'ont même pas, par simple courtoisie, accusé réception de nos deux lettres précitées. Même la retransmission à ces deux services de la Banque mondiale de la lettre N° PR/MN ET/058/vk/2007 du 10 avril 2007 concernant le dossier 10 655 travailleurs Gécamines licenciés en 2003 et adressée au Premier ministre et au Chef du gouvernement congolais par le ministre d'État près le Président de la RDC n'a suscité aucune réaction enregistrée par nous. Et pourtant, une copie pour information de cette lettre est destinée</p>	<p>Le 10 avril 2007, la lettre à laquelle fait référence le Plaignant est adressée au Premier ministre avec copie au bureau de Kinshasa de la Banque. En conséquence de quoi, l'Institution n'a pas répondu à cette missive. Il faut noter que la Banque n'a pas reçu, de la part du gouvernement, de demande de financement supplémentaire à adjoindre au PCDSP pour compléter l'ODV.</p> <p>Si le gouvernement avait décidé d'allouer une indemnisation additionnelle aux agents ayant bénéficié de l'ODV et demandé à la Banque de fournir un financement à cette fin, l'Institution aurait examiné cette requête par rapport à : i) ses procédures, y compris la PO12.00 ; et ii) son dialogue avec le gouvernement sur les investis-</p>

No.	Plainte/Problème	Réponse
	<p>au Représentant de la Banque mondiale à Kinshasa. On peut lire dans cette lettre notamment ce qui suit : "Informé par la copie me réservée de la lettre sans référence vous adressée par le Collectif des ex-agents Gécamines, j'ai examiné sous tous les contours le problème posé et je suis arrivé aux constats ci-après :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ce dossier est passé par toutes les étapes requises par la loi en matière de conflits de travail ; • Le montant de 240 000 000 dollars (deux cent quarante millions de dollars) a été unilatéralement arrêté par les bénéficiaires ; • L'enveloppe de 43 483 442 dollars a été disponible unilatéralement par la Banque mondiale sans tenir compte de la totalité des engagements de la Gécamines vis-à-vis des agents dont elle s'est séparée ; • Ce conflit est demeuré pendant alors que la Gécamines prétend avoir clos ce dossier tandis que les ex-agents reconnaissent n'avoir perçu que des acomptes. 	<p>sements prioritaires à financer par la Banque.</p>
10.	<p>En conséquence, nous estimons que la participation criminelle précitée, qui est contraire aux règles et procédures de la Banque mondiale, a porté gravement atteinte à nos droits et intérêts et nous demandons au Panel d'inspection de recommander aux Administrateurs de la Banque mondiale d'ouvrir une enquête afin de résoudre notre problème. »</p>	<p>La Banque mondiale entend bien la nécessité de traiter équitablement les travailleurs. Elle comprend également les extrêmes difficultés que rencontraient les employés avant l'opération de PDV et les énormes défis à relever au moment de l'ODV, comme elle l'a montré au cours de toutes les consultations qui ont eu lieu avec les employés et les syndicats en 2002-2003 et pendant la supervision du projet. Néanmoins, la Banque a accepté de financer cette opération en se fondant sur son analyse concluant que ce programme appuierait le gouvernement dans son effort d'aider les employés non rémunérés depuis de nombreux mois (de 2001 à 2003).</p> <p>Selon la conception de l'équipe de la Banque, les règles et procédures de l'Institution n'ont pas été enfreintes :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les décisions sur l'envergure et la conception du dispositif de « départs volontaires » ont été prises par le gouvernement ; • L'exercice normal de son devoir de diligence dans la préparation des projets n'a pas fait défaut en ce qui concerne le PCDSP ; • Les exigences de la PO 12.00 ont été soupesées de manière à être satisfaites au moment de l'évaluation du projet ; et • L'intensité de la supervision du PCDSP fut supérieure à celle de la norme habituelle de la Banque, deux missions annuelles. Au cours de chaque mission de supervision, des consultations avec d'anciens employés de la Gécamines, des organisations syndicales et le gouvernement ont régulièrement eu lieu à ce propos pour évaluer les progrès de la réinsertion économique et noter les problèmes.

ANNEXE 1B
2^E DEMANDE
REVENDICATIONS ET REPONSES

No.	Revendication/problème	Réponse
PO/PB 6.00, Financement par la Banque		
1.	<p>De l'Implication de la Banque mondiale. « L'effondrement progressif des activités de la Gécamines, société d'État congolaise, avait, en effet, conduit celle-ci à une situation de cessation des paiements d'environ 36 mois de rémunération ainsi que d'autres avantages légaux, contractuels et conventionnel vis-à vis de son personnel . Suite à ces difficultés et dans le but d'augmenter la productivité de l'entreprise, d'une part, et de relancer ses activités, d'autre part, il a fallu recourir au financement des institutions financières internationales, et, ce, y compris la Banque mondiale, qui avait accepté d'accorder un financement, mais en posant un certain nombre d'exigences rigoureuses, entre autres celle d'une réduction drastique du personnel. C'est ainsi qu'en accord avec la Banque mondiale et sous le couvert du Gouvernement congolais, la Gécamines avait procédé au licenciement massif dit « départs volontaires », de 10 655 agents et travailleurs toutes catégories confondues. L'Opération (départs volontaires) n'aurait pas eu lieu si la Banque mondiale ne s'était pas constituée « partie stipulante » pour financer de la restructuration de la Gécamines en imposant sa volonté supérieure et contraignante de licencier et de payer une partie du personnel jugée pléthorique d'après elle. Ici, la responsabilité de la Banque mondiale en tant que partie stipulante reste avérée.</p>	<p>La Banque mondiale n'a pas posé comme condition à son financement du PCDSP (Crédit 3815-DRC) le licenciement massif d'employés de la Gécamines. Le gouvernement a demandé un financement à la Banque pour l'aider à mettre en œuvre sa stratégie de réforme de la Gécamines. Cette stratégie incluait : i) le programme de départs volontaires (ODV) pour permettre aux employés ayant en moyenne 56 ans de quitter la Gécamines ; ii) le recrutement d'une firme qui reprendrait la gestion de la Gécamines; et iii) la relance d'activités productives.</p>
Mémo opérationnel, Financement des indemnités dans les opérations de réforme du secteur public		
2.	<p>De l'adhésion des ex-agents. Après 36 mois de non-paiement de rémunération et plus de 56 mois de non-versement de pension alimentaire (farine de maïs), l'opération « Départs volontaires » a été présentée aux agents comme une manne tombée du ciel qu'on devait impérativement accepter en attendant des jours meilleurs ; c'est pour échapper à une mort certaine, à la clochardisation que les agents, par instinct de conservation, ont souscrit à cette opération. Pour preuve, plus de 90 % des agents ayant rempli la seule et unique condition d'ancienneté d'un minimum de 25 ans d'activité professionnelle avaient accepté de partir. Ici, vous comprendrez que ce n'est pas de leur propre gré qu'ils ont souscrit à cette opération, mais sous contraintes tant matérielles, morales que psychologiques.</p>	<p>Des déclarations émanant de la Gécamines et des rapports d'audit de PriceWaterhouseCoopers (rapport de PWC daté du 11 juillet 2003 et lettre de la Gécamines sur l'audit de PWC datée du 24 juillet 2003) confirment qu'environ 600 personnes décidèrent de se retirer de l'ODV. Les employés qui choisirent ce dispositif de départ le firent de leur plein gré. Voir points 1 et 2 de l'annexe 1A.</p>
3.	<p>Du forfait alloué aux ex-agents. Le Code du travail congolais prévoit et organise toutes les</p>	<p>Montant du paiement : voir point 1 de l'annexe 1A.</p>

	<p>situations possibles pouvant exister entre les employeurs et les travailleurs et, ce, y compris le licenciement massif pour raison économique (Article 78 du Code du travail congolais).</p> <p>Dans le cas sous examen, toutes les dispositions impératives et d'ordre public relatives au licenciement massif n'ont pas été respectées : la Gécamines et la Banque mondiale ayant alloué à ces ex-agents un forfait dérisoire représentant 1/5 de leur solde dû ; alors que la campagne menée pour faire adhérer ces ex-agents prévoyait des montants bien plus alléchants.</p> <p>La Gécamines et la Banque mondiale n'ont même pas respecté les recommandations coulées sous forme de loi contenues dans le Décret présidentiel n° 035/2003 du 18 mars 2003.</p>	<p>Conformité de l'ODV avec les lois congolaises : voir point 2 de l'annexe 1A.</p>
DO 4.15, Réduction de la pauvreté		
4.	<p>Des effets pervers de l'Opération « Départs volontaires ». Le solde de tout compte que la Gécamines « Partie promettante » et la Banque mondiale « Partie stipulante » ont alloué aux ex-agents et travailleurs congolais chosifiés, clocharisés et meurtris après plus de 36 mois d'arriérés de rémunération et de non-distribution de denrées alimentaires n'a servi qu'à payer des dettes contractées pour leur survie.</p>	<p>Voir point 7 de l'annexe 1A.</p>
5.	<p>Les conséquences de cette escroquerie du siècle sont nombreuses et variées. Nous citons entre autres :</p> <ul style="list-style-type: none"> - La paupérisation - La dislocation et destruction des ménages - La prostitution des filles encore mineures - La délinquance juvénile chez les garçons - La non-scolarisation des enfants - La famine et la malnutrition (un repas par jour, voire même un repas tous les deux jours) - La recrudescence du taux de morbidité (manque de soins médicaux) et de mortalité chez ces ex-agents (2,5 décès/semaine en moyenne actuellement). <p>Quel espoir pour ces gens qui ont pourtant donné le meilleur d'eux-mêmes en travaillant plus de 25 ans pour enfin se voir chassés comme des chiens dans un jeu de quilles ? Quel espoir pour ces gens qui sont aujourd'hui condamnés à un suicide collectif imposé et programmé ?</p> <p>Leur espoir réside dans le paiement de leur créance due désormais reconnue certaine, liquide et exigible.</p>	<p>Voir point 7 de l'annexe 1A. Voir paragraphes 70 et 71 de l'AIPS dans le corps du texte.</p> <p>L'AIPS montre que les conditions de vie des travailleurs avaient empiré pendant les années où ils ne percevaient pas de salaires. Le PDV apportait un appui crucial aux employés qui n'avaient pas reçu de rémunération pendant de nombreux mois (de 2001 à 2003).</p> <p>La Banque n'en comprend pas moins les défis posés aux ex-employés dans l'obligation de se trouver de nouvelles activités économiques après une vie entière passée à la Gécamines.</p>
PO/PB 13.05, Supervision de projet		
6.	<p>Plainte après contact avec la Direction. La Banque a négligé, dans son appui financier, l'aspect gestion sociale de la restructuration qu'elle a imposée à la Gécamines pour que l'entreprise poursuive ses activités ; et que :</p> <p>Consécutivement au non-respect des dispositions</p>	<p>Une lettre fut reçue par le bureau de Kinshasa de la Banque mondiale le 27 février 2009. Toutefois, cette lettre ne contenait aucune mention de coordonnées. En conséquence de quoi, la Banque mondiale fut dans l'impossibilité d'y répondre.</p>

	<p>légal, contractuelles et conventionnelles du Code du travail congolais et du Décret présidentiel imposant l'opération susmentionnée, nos droits ont été spoliés, nous causant des torts intangibles et tenagibles avec des conséquences multiples et gravissimes.</p> <p>Nous avons pris contact avec le personnel de la Banque munis d'une requête, N° 017/ODV/C/2009 du 27/2/2009 adressée à Mme OBIA KATRYN EZERWESILI, Vice-président de la Région Afrique. Toutefois, nous n'avons reçu aucune réponse de sa part ou des membres de son personnel.</p>	
7.	<p>Des démarches entreprises en vue du retour à la légalité</p> <p>Forts de la légitimité que nous tirons :</p> <ul style="list-style-type: none"> • De la déclaration universelle des droits de l'homme dans ses dispositions pertinentes relatives au caractère sacré de la personne humaine et sa dignité (Articles 1, 3, 4 et 23) ; • De la Constitution de la République dans sa disposition qui oblige l'État à respecter et à protéger la personne humaine contre toutes tortures, traitements humains cruels et dégradants (Article 16) ; • De la constitution de la République dans sa disposition relative au caractère sacré du travail (Article 36) ; et • Du Code du travail congolais dans ses dispositions relatives au licenciement massif et au calcul du décompte final, l'acceptation d'un décompte final écrit et détaillé ainsi qu'à la quittance pour solde de tout compte (Articles 78, 103 et 104 alinéa 1, et Article 77) ; de la délivrance du certificat de fin de service et du privilège de la créance de salaire en cas de licenciement des travailleurs pour raisons économiques (Articles 79 et 110) ; <p>Nous avons entrepris les démarches en vue de notre rétablissement dans nos droits spoliés, et cela au lendemain de la remise du forfait au dernier ex-agent en avril 2004.</p> <p>Les démarches ont été menées dans toutes les institutions de la République à tous les niveaux de responsabilité aussi bien durant la période de la transition que pendant la période de l'instauration de l'État de droit en République démocratique du Congo.</p> <p>Des avancées significatives ont été observées et enregistrées : toutes les institutions de la République étant unanimes à reconnaître que nos droits ont été spoliés et qu'il y a lieu de corriger les effets pervers de cette maudite opération « Départs volontaires » en payant intégralement le décompte final selon l'esprit de l'Article 103 du Code du travail congolais, tel que stipulé dans la Recommandation VII du Cadre permanent pour le dialogue social.</p>	<p>La Banque mondiale adhère à la revendication des travailleurs d'être traités équitablement, conformément à la loi et tout simplement en tant qu'être humains.</p> <p>Pour ce faire, la Banque a respecté ses propres processus habituels d'examen, a suivi les analyses juridiques effectuées par le gouvernement et la Gécamines pour faire en sorte que le programme soit conforme à la législation congolaise en vigueur, a aidé le gouvernement dans la conception du plan de compression de personnel et a fourni un financement pour l'exécution de ce programme.</p> <p>Le programme de départs lancé à l'initiative du gouvernement, a aidé, du point de vue de la Banque, à soulager le mal fait aux employés sur une période de plusieurs mois.</p>

8.	<p>Nous nous estimons victimes d'injustice et des actes contraires aux règles et procédures applicables en matière de licenciement pour raison économique et nous venons auprès du Panel d'inspection requérir l'enregistrement de notre requête afin d'ouvrir une enquête pour résoudre ce conflit social qui n'a que trop duré.</p> <p>Nous revendiquons notamment :</p> <ul style="list-style-type: none">• Le paiement de 36 mois d'arriérés de rémunération ;• Le capital pension ;• Le paiement de congés légaux ;• Tous les avantages sociaux liés au contrat.	Voir réponse au point 7 ci-dessus.
----	--	------------------------------------

ANNEXE 2

BAREME D'INDEMNISATION DU PROGRAMME DE DEPARTS VOLONTAIRES

1. Barème indemnitaire pour les agents en activité

Barème indemnitaire pour les directeurs (dollars)						Barème indemnitaire pour les agents et les cadres (dollars)								
Années dans l'entreprise	Directeurs					Années dans l'entreprise	Cadres			Agents				
	Sans position	S1	S2	S3	S4		Cadres supérieurs	Cadres moyens	Niveau 4	Niveau 5	Niveau 6	Niveau 7	Niveau 8	
25	23,169	24,273	33,038	43,330	55,995	25	11,606	8,436	3,456	2,648	2,535	2,453	2,370	
26	23,536	24,658	33,562	44,017	56,883	26	11,795	8,585	3,531	2,705	2,590	2,506	2,422	
27	23,904	25,043	34,086	44,704	57,771	27	11,985	8,734	3,588	2,748	2,631	2,546	2,461	
28	24,271	25,428	34,610	45,391	58,659	28	12,175	8,883	3,644	2,791	2,672	2,586	2,500	
29	24,639	25,813	35,134	46,079	59,547	29	12,364	9,032	3,700	2,834	2,714	2,626	2,539	
30	25,146	26,344	35,857	47,027	60,773	30	12,622	9,231	3,780	2,895	2,772	2,682	2,594	
31	25,513	26,729	36,381	47,714	61,661	31	12,812	9,380	3,836	2,938	2,813	2,722	2,633	
32	25,881	27,114	36,905	48,401	62,549	32	13,001	9,529	3,892	2,981	2,854	2,762	2,672	
33	26,248	27,499	37,429	49,089	63,437	33	13,191	9,678	3,948	3,024	2,895	2,802	2,711	
34	26,616	27,884	37,953	49,776	64,325	34	13,381	9,827	4,004	3,067	2,937	2,842	2,750	
35	27,123	28,415	38,676	50,724	65,551	35	13,639	10,026	4,084	3,128	2,995	2,898	2,806	
36	27,490	28,800	39,200	51,411	66,439	36	13,828	10,175	4,140	3,171	3,036	2,938	2,845	
37	27,858	29,185	39,724	52,099	67,327	37	14,018	10,324	4,196	3,214	3,077	2,978	2,884	
38	28,225	29,570	40,248	52,786	68,215	38	14,207	10,473	4,252	3,257	3,118	3,018	2,923	
39	28,592	29,955	40,772	53,473	69,103	39	14,397	10,622	4,309	3,300	3,160	3,058	2,962	
> = 40	28,960	30,340	41,296	54,160	69,991	>=40	14,587	10,771	4,365	3,343	3,201	3,098	3,001	
Nombres	24	54	24	6	3	Nombres	742	205	746	1,132	2,760	3,908	191	
												Total	9,795	

2. Comparaison du barème indemnitaire proposé avec celui appliquant stricto sensu la Convention collective négociée pour les agents en activité

Ce tableau indique la différence en pourcentage entre les deux barèmes

Années dans l'entreprise	Directeurs					Années dans l'entreprise	Cadres			Agents				
	Sans position	S1	S2	S3	S4		Cadres supérieurs	Cadres moyens	Niveau 4	Niveau 5	Niveau 6	Niveau 7	Niveau 8	
25	15%	15%	15%	15%	15%	25	4%	-6%	9%	7%	6%	5%	3%	
26	15%	15%	15%	15%	15%	26	4%	-6%	9%	7%	6%	5%	3%	
27	15%	15%	15%	15%	15%	27	4%	-6%	9%	7%	6%	5%	3%	
28	15%	15%	15%	15%	15%	28	4%	-6%	9%	7%	6%	5%	3%	
29	15%	15%	15%	15%	15%	29	4%	-6%	9%	7%	6%	5%	3%	
30	40%	40%	40%	38%	35%	30	4%	-6%	9%	7%	6%	5%	3%	
31	40%	39%	40%	37%	35%	31	4%	-6%	9%	7%	6%	5%	3%	
32	40%	39%	40%	37%	35%	32	4%	-6%	9%	7%	6%	5%	3%	
33	40%	39%	39%	37%	35%	33	4%	-6%	9%	7%	6%	5%	3%	
34	39%	39%	39%	37%	35%	34	4%	-6%	9%	7%	6%	5%	3%	
35	39%	38%	39%	36%	34%	35	4%	-6%	9%	7%	6%	5%	3%	
36	39%	38%	38%	36%	34%	36	4%	-6%	9%	7%	6%	5%	3%	
37	39%	38%	38%	36%	34%	37	4%	-6%	9%	7%	6%	5%	3%	
38	38%	38%	38%	36%	34%	38	4%	-6%	9%	7%	6%	5%	3%	
39	38%	37%	38%	36%	34%	39	4%	-6%	9%	7%	6%	5%	3%	
> = 40	38%	37%	38%	35%	33%	>=40	4%	-6%	9%	7%	6%	5%	3%	

Source: Mémo de la Gécamines DRH/DIR/35810/2003 du 27 mars 2003

3. Barème indemnitaire pour les employés en chômage technique (DOP)

Années dans l'entreprise	Directeurs	Années dans l'entreprise	Cadres supérieurs et moyens		Agents				
			Cadres sup.	Cadres moy.	Niveau 4	Niveau 5	Niveau 6	Niveau 7	Niveau 8
1	8,970	1	4,121	2,357	810	620	594	575	556
2	9,453	2	4,378	2,573	900	689	660	639	618
3	9,927	3	4,631	2,786	989	757	725	702	679
4	10,392	4	4,879	2,994	1,076	824	789	764	739
5	11,054	5	5,225	3,277	1,201	920	881	852	825
6	11,497	6	5,462	3,478	1,301	996	954	923	893
7	11,930	7	5,695	3,675	1,383	1,060	1,014	982	950
8	12,354	8	5,923	3,868	1,464	1,122	1,074	1,039	1,006
9	12,768	9	6,146	4,057	1,544	1,183	1,132	1,096	1,061
10	13,371	10	6,462	4,317	1,660	1,272	1,218	1,178	1,140
11	13,764	11	6,675	4,498	1,752	1,342	1,285	1,243	1,203
12	14,148	12	6,882	4,676	1,827	1,399	1,340	1,296	1,254
13	14,521	13	7,085	4,849	1,901	1,456	1,394	1,349	1,305
14	14,886	14	7,284	5,019	1,973	1,511	1,447	1,400	1,354
15	15,429	15	7,571	5,257	2,080	1,593	1,525	1,476	1,428
16	15,772	16	7,758	5,418	2,163	1,657	1,587	1,535	1,485
17	16,106	17	7,941	5,576	2,231	1,709	1,636	1,583	1,531
18	16,429	18	8,119	5,730	2,297	1,760	1,685	1,630	1,576
19	16,743	19	8,292	5,880	2,362	1,809	1,732	1,676	1,620
20	17,228	20	8,550	6,095	2,460	1,884	1,804	1,745	1,687
21	17,521	21	8,713	6,237	2,535	1,942	1,859	1,799	1,739
22	17,804	22	8,871	6,376	2,595	1,988	1,903	1,841	1,780
23	18,078	23	9,024	6,510	2,654	2,033	1,946	1,883	1,820
24	18,342	24	9,172	6,641	2,711	2,077	1,988	1,923	1,859
25	18,767	25	9,401	6,833	2,800	2,145	2,053	1,987	1,919
26	19,064	26	9,554	6,954	2,860	2,191	2,098	2,030	1,962
27	19,362	27	9,708	7,074	2,906	2,226	2,131	2,062	1,993
28	19,660	28	9,861	7,195	2,951	2,261	2,165	2,094	2,025
29	19,957	29	10,015	7,316	2,997	2,296	2,198	2,127	2,056
30	20,368	30	10,224	7,477	3,061	2,345	2,245	2,172	2,101
31	20,666	31	10,378	7,598	3,107	2,380	2,279	2,205	2,133
32	20,963	32	10,531	7,718	3,152	2,415	2,312	2,237	2,165
33	21,261	33	10,685	7,839	3,198	2,450	2,345	2,269	2,196
34	21,559	34	10,838	7,960	3,243	2,484	2,379	2,302	2,228
35	21,969	35	11,047	8,121	3,308	2,534	2,426	2,348	2,273
36	22,267	36	11,201	8,242	3,353	2,569	2,459	2,380	2,304
37	22,565	37	11,354	8,362	3,399	2,603	2,493	2,412	2,336
38	22,862	38	11,508	8,483	3,445	2,638	2,526	2,444	2,367
39	23,160	39	11,662	8,604	3,490	2,673	2,559	2,477	2,399
40 et +	23,458	40 et +	11,815	8,724	3,536	2,708	2,593	2,509	2,431

Source: Mémo Gécamines DRH/DIR/35810/2003, daté du 27 mars 2003 et fichier Lotus 123 de J. Catry.

Note : il est apparu que le mémo Gécamines ne comportait pas de colonne pour les agents de niveau 8 démarrant à l'année 27 (voir section masquée). La section masquée provient du fichier Lotus 123 de J. Catry.

ANNEXE 3.1

**PROCES-VERBAL DE LA REUNION DE CONCERTATION TENUE A LUBUMBASHI LE 11 JUIN
2003 ENTRE LES SYNDICATS REPRESENTATIFS, LE BSP, LA GECAMINES ET L'URK
EXAMEN DU PROJECT DE CONVENTION DE RUPTURE DU CONTRAT DE COMMUN
ACCORD**

La Générale des Carrières et des Mines « Gecamines »
Entreprise Publique dotée de la Personnalité Juridique
B.P. 450 – Lubumbashi République Démocratique du Congo

Procès-verbal de la Réunion de Concertation Tenue à Lubumbashi le 11 juin 2003 entre
les Syndicats Représentatifs, le BSP, La Gecamines et l'URK
Examen du Project de Convention de Rupture du Contrat de Commun Accord

Etaient présents :

Pour les Maisons Syndicales Représentatives

Messieurs :	TASINDA	GST
	KINANGWA	UNTC
	KABOL	FTS
	KASONGO	FGTK
	KAZADI	FOSYMINÉ
	MATESO	SOLIDARITE
	MWILAMBWE	MDS
	NDAY	OTUC
	NGOY KALUMBA	CDT
	MWAMBAY	CSC
	KISALU	SYTRAGEC
	KYUNGU	SCTC

Pour la Délégation Syndicats Générale :

Messieurs :	MUTEBA	Pdt du BSP a.i.
	LUTUMBA	GP/S a.i.

Pour l'Employeur

Messieurs:	MAYAYA	DRH
	SUKADI	SG
	MASENGO	PRI
	MUHAU	GRH
	TSHIZANGA	JUR
	KAPENDA	DRI
	EKUTSHU	ADC
	MIKA	JUR

(initiales)

Pour la Coordination de l'URK:

Messieurs :	MUSHAMA	Coordonnateur
	NKULU	Charge d'Opération
Maitre	KABULA	Consultant Juriste

Pout inscrit à l'ordre du jour : EXAMEN DU PROJET DE CONVENTION DE
RUPTURE DU CONTRAT DE COMMUN ACCORD

A l'initiative de la GECAMINES, les parties ont examine le projet de convention de rupture de contrat de commun accord préparé par l'Employeur assiste de Maitre KABULA, consultant juriste.

Après échange de vues, les parties ont adoptes le texte de la convention de rupture de contrat dont modèle en annexe.

(initiales)

Fait à Lubumbashi, le 11 juin 2003

POUR L'EMPLOYEUR

(signatures)

CONSULTANT JURISTE

POUR LA COORDINATION DE L'URK

POUR LES MAISONS SYNDICALES ET LE BUREAU SYNDICAL PERMANENT

CONVENTION DE RUPTURE DU CONTRAT DU TRAVAIL DE COMMUN
ACCORD

Entre :

La GENERALE DES CARRIERES ET DES MINES, en abrégé
« GECAMINES », en sigle GCM, Entreprise Publique de droit congolais, enregistrée au
nouveau registre de commerce de Lubumbashi sous le no 453 et ayant son siège social à
Lubumbashi, B.P. 450, République Démocratique du Congo, représentée aux fins des
présentes par Messieurs....., ci-après dénommée « GECAMINES » d'une part,

Et :

Madame, Mademoiselle, Monsieur..... Matri-
cule..... demeurant au no de l'avenue, rue, Com-
mune de....., ci-après dénomme(e), « Agent » d'autre part.

PREAMBULE

Attendu que la GECAMINES et l'agent s'accordent à mettre fin de commun accord à
leurs relations contractuelles de travail ;

Attendu que cette rupture du contrat de travail sera assortie du paiement à l'agent d'une
indemnité.

IL EST CONVENU ET ARRETE CE QUI SUIVIT

- Article 1 : Le contrat du travail conclu le est rompu de commun ac-
cord à la date de la signature de la présente convention par la
GECAMINES et l'agent
- Article 2 : La GECAMINES s'engage à verser, en une fois, à l'agent, qui accepte, la
somme de USD qui constitue le solde de tout compte. Ladite
somme sera versée à l'agent aussitôt après la signature de la présente con-
vention.
- Article 3 : La présente convention, qui est conclue de bonne foi, renferme la volonté
des deux parties et revêt un caractère irrévocable.
- Article 4 : Les parties s'engagent à faire notarié la présente convention des sa signa-
ture, les frais y afférent étant à la charge de la GECAMINES.

Fait à, le 2003, en trois originaux.

POUR LA GECAMINES

L'AGENT

DSA/GROUP OU ADC/DIR SIEGE/DIR OU DRH/DIR

(initiales)

ANNEXE 3.2

**LETTRE SIGNÉE D'UN PARTANT VOLONTAIRE A L'ADMINISTRATEUR DELEGUE GENERAL
DE LA GECAMINES NOTANT SA DECISION DE PRENDRE PART AU PROGRAMME DE
DEPART VOLONTAIRE, LE 2 AVRIL 2003**

Nom et adresse

Kolwezi, le 02.04.2003

Objet : Départ volontaire de la GECAMINES

A Monsieur l'Administrateur Délégué General de la GECAMINES
GECAMINES, Lubumbashi

J'ai l'honneur, par la présente, de notifier à la société, ma décision de mettre fin à mes services dans le cadre de l'opération « départ volontaire ».

Veillez agréer, Monsieur l'Administrateur Délégué General, l'assurance de ma haute considération.

Visa Chef hiérarchique

Agent

(signature)

(signature)

(timbre)

ANNEXE 3.3

**CONVENTION DE RUPTURE DU CONTRAT DU TRAVAIL D'UN COMMUN ACCORD, SIGNEE
PAR UN PARTANT VOLONTAIRE ET LA GECAMINES, LE 11 SEPTEMBRE 2003**

CONVENTION DE RUPTURE DU CONTRAT DU TRAVAIL DE COMMUN
ACCORD

Entre :

La GENERALE DES CARRIERES ET DES MINES, en abrégé
« GECAMINES », en sigle GCM, Entreprise Publique de droit congolais, enregistrée au
nouveau registre de commerce de Lubumbashi sous le no 453 et ayant son siège social à
Lubumbashi, B.P. 450, République Démocratique du Congo, représentée aux fins des
présentes par Messieurs [DEUX NOMS DES REPRESENTANTS DE
L'EMPLOYEUR], ci-après dénommée « GECAMINES » d'une part,

Et :

Monsieur [NOM] Matricule [NUMERO] demeurant au no [NUMERO] de
l'avenue [NOM], Commune de [NOM], ci-après dénomme(e), « Agent » d'autre part.

PREAMBULE

Attendu que la GECAMINES et l'agent s'accordent à mettre fin de commun accord à
leurs relations contractuelles de travail ;

Attendu que cette rupture du contrat de travail sera assortie du paiement à l'agent d'une
indemnité.

IL EST CONVENU ET ARRETE CE QUI SUIVIT

- Article 1 : Le contrat du travail conclu le 01/08/1966 est rompu de commun accord à
la date de la signature de la présente convention par la GECAMINES et
l'agent
- Article 2 : La GECAMINES s'engage à verser, en une fois, à l'agent, qui accepte, la
somme de USD 10,175 qui constitue le solde de tout compte. Ladite
somme sera versée à l'agent aussitôt après la signature de la présente con-
vention.
- Article 3 : La présente convention, qui est conclue de bonne foi, renferme la volonté
des deux parties et revêt un caractère irrévocable.
- Article 4 : Les parties s'engagent à faire constater la présente convention par un P.V.
de constat d'Accord de conciliation établi par l'Inspecteur du Travail du
ressort, les frais y afférent étant à la charge de la GECAMINES.

Fait à Kolwezi, le 11 septembre 2003.

POUR LA GECAMINES

L'AGENT

(signature)
Directeur de l'Administration Centrale
Des Ressources Humaines

(signature)

(signature)
Directeur des Ressources Humaines

ANNEXE 3.4

**P.V. DE CONSTAT D'ACCORD DE CONCILIATION POUR UN PARTANT VOLONTAIRE,
SIGNÉ ET CERTIFIÉ PAR L'INSPECTEUR DU TRAVAIL PROVINCIAL, 23 DECEMBRE 2003**

République Démocratique du Congo
Ministère du Travail et de la Prévoyance Sociale
Province du Katanga
Division Provinciale de l'Inspection du Travail

**P.V. DE CONSTAT D'ACCORD DE CONCILIATION
No 22/MTPS/DPI/6245/CD/CL.R.12.03**

Attendu que par convention de rupture du contrat ci-annexée, la GECAMINES et l'agent [NOM], Matricule [NUMERO] se sont accordés pour mettre fin à leurs relations contractuelles de travail ;

Attendu que cette rupture est assortie d'un paiement à l'agent d'une indemnité déterminée de commun accord ;

Attendu que pour les parties, la convention de rupture du contrat de travail signée renferme l'expression de leur volonté de revêt un caractère irrévocable ;

Je soussigne, [NOM], Inspecteur Principal du Travail et Officier de Police Judiciaire à compétence matérielle restreinte, numéro d'identification [NUMERO], ai établi le présent procès-verbal en 4 exemplaires dûment signés par moi-même, pour constater l'accord avenant entre parties, conformément aux dispositions des articles 187 et 192 de la loi no 015/2002 du 16 octobre 2002 portant Code du Travail.

Je jure que le présent P.V. est sincère.

Fait à Lubumbashi, le 21/12/2003

INSPECTEUR PROVINCIAL DU TRAVAIL DE 2^E CLASSE

NOM
Chef de Division

(timbres et signatures multiples)

ANNEXE 3.5
JACQUES CATRY, PRESENTATION POWER POINT
AUX SYNDICATS (8 MARS 2003)

Ministère des Mines et des Hydrocarbures

RESTRUCTURATION DE LA GECAMINES
Volet Social

Kinshasa, le 8 mars 2003

état des lieux

- production 1985 = 475.000 tonnes de cuivre et 14.000 tonnes de cobalt avec un effectif de 33.054 agents
- production 2002 = 19.000 tonnes de cuivre et 1.800 tonnes de cobalt avec un effectif de 23.730 agents
- la productivité par agent est passée de 14,4 tonnes en 1985 à 0,8 tonnes en 2002
- frais de personnel = 1 milliard FC / mois
- les salaires ont déjà été réduits conventionnellement : calculés en dollars, ils sont convertis en francs congolais au taux de 200 FC pour 1 \$
- ces salaires ne sont cependant plus payés régulièrement depuis juin 2001 et les arriérés s'accumulent (plus de 15 mois d'arriérés impayés)
- même si l'activité redémarrait dans les prochaines années, elle mobiliserait un effectif beaucoup plus réduit => il est donc urgent de trouver une solution honorable pour alléger l'effectif et indemniser les partants
- un programme de départs volontaires a été élaboré, il devrait bénéficier du concours financier de la Banque Mondiale

le programme d'indemnisation élaboré début octobre 2002 aurait normalement dû être revu à la baisse

- initialement, le bénéfice du départ volontaire était réservé aux 10.665 agents africains de la Gécamines ayant accumulé 25 années d'ancienneté à la date du 31 décembre 2002 ; il prévoyait une indemnisation fondée sur l'application d'un barème qui prenait en compte la catégorie hiérarchique des agents et leur ancienneté ; le montant total de l'indemnisation s'élevait à 38,4 millions \$; celle-ci incluait la totalité des arriérés de salaires au 31 août 2002 ainsi que tous les avantages accordés par la convention collective à l'exception du capital pension et de l'assurance-vie (pour les cadres) ; les indemnités, calculées en FC, avaient alors été traduites en \$ au taux de 360 FC pour 1 \$
- le nouveau code du travail promulgué le 16 octobre 2002 a clairement exclu les indemnités de transport et de logement de la rémunération (art. 7, alinéa h) ; celles-ci représentent, selon les catégories, de 27 à 40 % du salaire brut
- par ailleurs, depuis le 31 août 2002, le FC s'est déprécié par rapport au dollar de 16 % ; cette dépréciation aurait également dû affecter le barème dans les mêmes proportions
- au total, la prise en compte de ces éléments nouveaux aurait donc dû conduire à une révision à la baisse du barème de 43 à 56 % selon les catégories concernées

à la demande du Gouvernement, ce barème a néanmoins été révisé à la hausse

- afin d'améliorer l'indemnisation individuelle proposée et de prendre intégralement en compte les droits acquis des travailleurs, il a été décidé de majorer de 15 % le barème d'indemnisation malgré l'incidence négative des nouvelles dispositions législatives et des variations du taux de change ; ceci constitue donc une avancée considérable
- les principes directeurs de cette opération d'assainissement ont néanmoins pu être respectés :
 - tous les bénéficiaires de l'indemnisation doivent être volontaires
 - pas de discrimination catégorielle : aucune catégorie ne bénéficie de priorité par rapport à une autre => le critère d'ouverture du droit au départ doit être le même pour un directeur et pour une sentinelle
 - la procédure doit permettre le départ d'une population d'environ 10.000 agents
 - l'impact de l'économie de frais de personnel pour la Gécamines doit demeurer un objectif prioritaire

9.800 agents environ devraient, en finale, pouvoir bénéficier de la procédure de départ volontaire

- pour respecter ces principes directeurs, le dispositif initialement élaboré a donc été modifié comme suit :
 - augmentation de 15 % du barème d'indemnisation
 - relèvement de l'ancienneté requise pour se voir ouvrir le droit au bénéfice du départ volontaire
 - élargissement de l'enveloppe financière consacrée aux indemnisations ; celle-ci ne devant toutefois pas dépasser, au total, 40 millions \$
- tous les agents africains de la Gécamines ayant accumulé 25 années d'ancienneté à la date du 31 décembre 2002 pourront se porter candidat au bénéfice de la procédure ; la prise en compte du plafond de 40 millions \$ impliquant de ne confirmer ce droit, en finale, qu'aux candidats les plus anciens (critère unique)
- selon les données statistiques actuellement disponibles à la DRH de la Gécamines, 9.800 agents environ seraient susceptibles de bénéficier de cette procédure (ancienneté supérieure à 26 années)

le volontariat constitue une condition impérative

- le bénéfice de cette indemnisation n'est pas automatique => il faut être volontaire et renoncer, en signant un acte transactionnel légalisé, à toute contestation ultérieure quant aux conditions de départ de l'entreprise et quant au montant de l'indemnisation perçue
- liberté est bien sûr laissée à ceux qui ne voudraient pas souscrire à cette procédure d'attendre que la Gécamines traverse des jours meilleurs pour prétendre, le cas échéant, au bénéfice de mesures encore plus généreuses

barème indemnitaire agents d'exécution et cadres (USD)

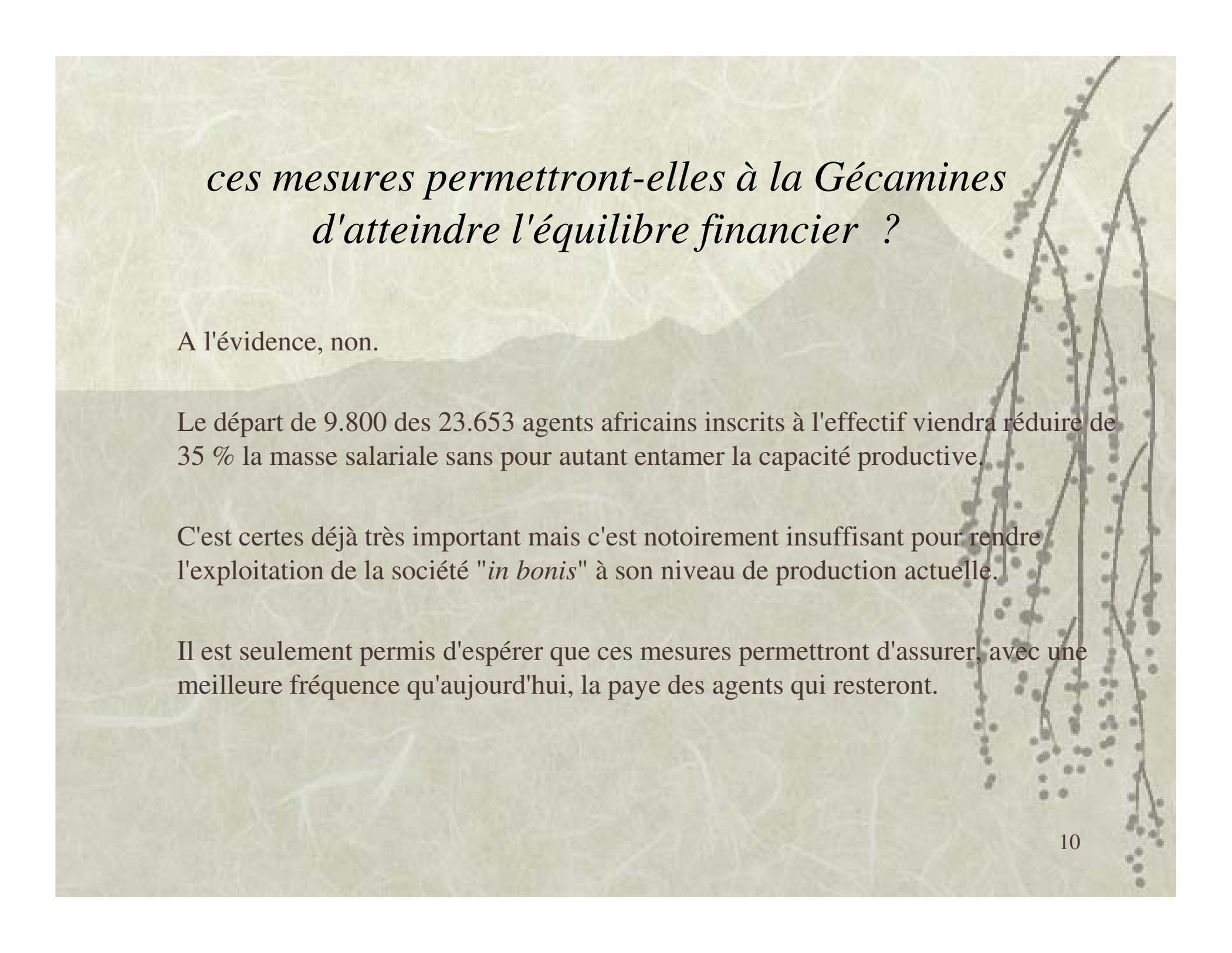
ancienneté	MOCA		agents d'exécution				
	cadre	maîtrise	classe 4	5 - HQ	6 - Q	7 - SQ	8 - M
25	11 606	8 436	3 456	2 648	2 535	2 453	2 370
26	11 795	8 585	3 531	2 705	2 590	2 506	2 422
27	11 985	8 734	3 588	2 748	2 631	2 546	2 461
28	12 175	8 883	3 644	2 791	2 672	2 586	2 500
29	12 364	9 032	3 700	2 834	2 714	2 626	2 539
30	12 622	9 231	3 780	2 895	2 772	2 682	2 594
31	12 812	9 380	3 836	2 938	2 813	2 722	2 633
32	13 001	9 529	3 892	2 981	2 854	2 762	2 672
33	13 191	9 678	3 948	3 024	2 895	2 802	2 711
34	13 381	9 827	4 004	3 067	2 937	2 842	2 750
35	13 639	10 026	4 084	3 128	2 995	2 898	2 806
36	13 828	10 175	4 140	3 171	3 036	2 938	2 845
37	14 018	10 324	4 196	3 214	3 077	2 978	2 884
38	14 207	10 473	4 252	3 257	3 118	3 018	2 923
39	14 397	10 622	4 309	3 300	3 160	3 058	2 962
40 et +	14 587	10 771	4 365	3 343	3 201	3 098	3 001
nbre d'agents	742	205	746	1 132	2 760	3 908	191

barème indemnitaire directeurs (USD)

ancienneté	directeurs				
	sans charge	S1	S2	S3	S4
25	23 169	24 273	33 038	43 330	55 995
26	23 536	24 658	33 562	44 017	56 883
27	23 904	25 043	34 086	44 704	57 771
28	24 271	25 428	34 610	45 391	58 659
29	24 639	25 813	35 134	46 079	59 547
30	25 146	26 344	35 857	47 027	60 773
31	25 513	26 729	36 381	47 714	61 661
32	25 881	27 114	36 905	48 401	62 549
33	26 248	27 499	37 429	49 089	63 437
34	26 616	27 884	37 953	49 776	64 325
35	27 123	28 415	38 676	50 724	65 551
36	27 490	28 800	39 200	51 411	66 439
37	27 858	29 185	39 724	52 099	67 327
38	28 225	29 570	40 248	52 786	68 215
39	28 592	29 955	40 772	53 473	69 103
40 et +	28 960	30 340	41 296	54 160	69 991
effectif	24	54	24	6	3

les partants seront appuyés dans leur démarche de réinsertion

- les volontaires au départ vont bénéficier d'un important programme d'aide à la réinsertion adapté à chaque situation individuelle
- chaque partant sera accueilli individuellement par un consultant pour faire le point sur ce qu'il sait faire, ce qu'il veut faire et ce qu'il peut faire
- à partir du choix exprimé, l'agent assaini se verra proposé une formation, un encadrement ou un accompagnement qui l'aidera, lui ou l'ascendant qu'il désignera :
 - à retrouver du travail
 - à créer un autoemploi
 - à créer une microactivité industrielle, artisanale ou commerciale
 - ou à exercer une activité agropastorale



*ces mesures permettront-elles à la Gécamines
d'atteindre l'équilibre financier ?*

A l'évidence, non.

Le départ de 9.800 des 23.653 agents africains inscrits à l'effectif viendra réduire de 35 % la masse salariale sans pour autant entamer la capacité productive.

C'est certes déjà très important mais c'est notoirement insuffisant pour rendre l'exploitation de la société "*in bonis*" à son niveau de production actuelle.

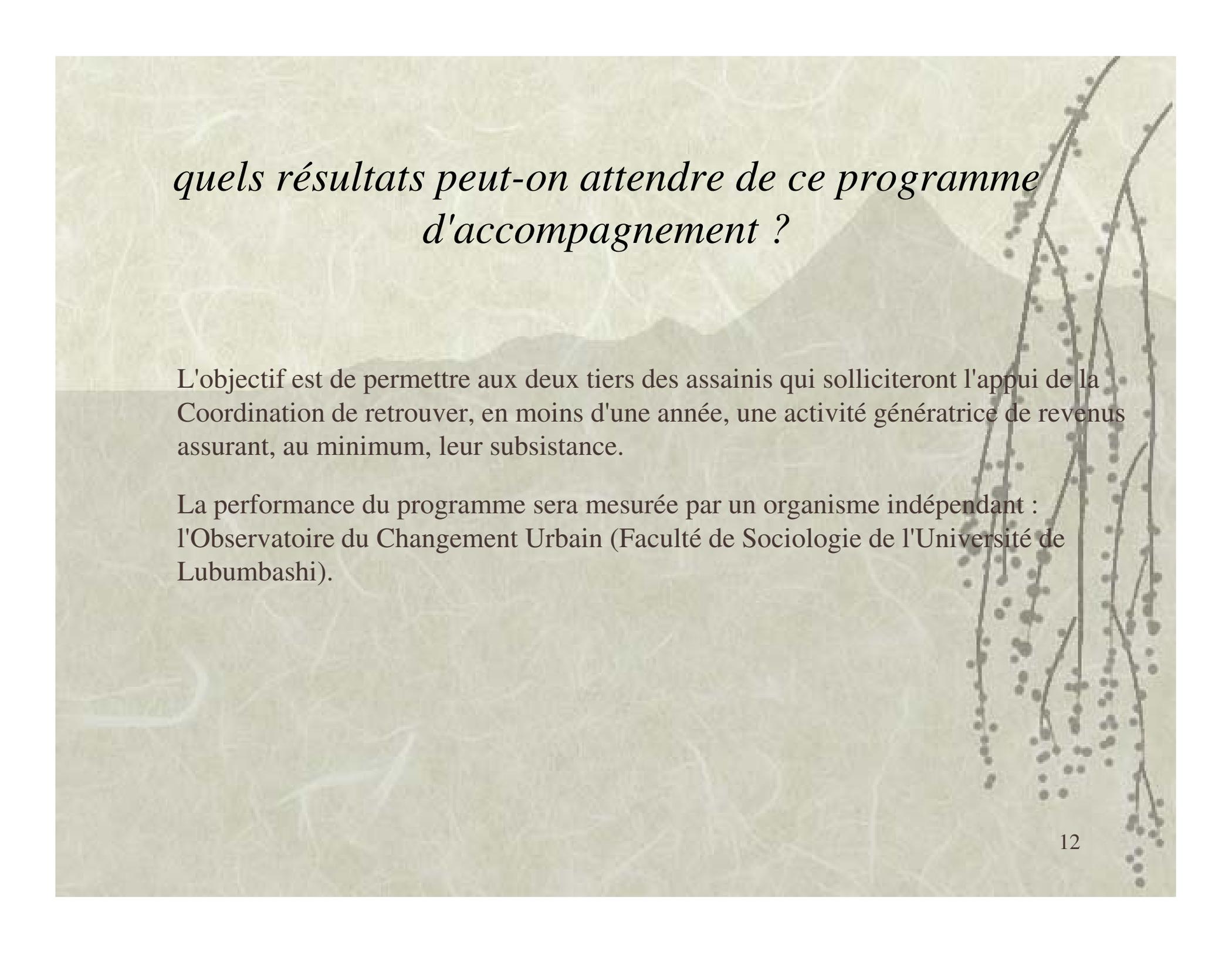
Il est seulement permis d'espérer que ces mesures permettront d'assurer, avec une meilleure fréquence qu'aujourd'hui, la paye des agents qui resteront.

qui va coordonner l'ensemble de ces actions ?

Une Unité de Coordination sera chargée de la mise en œuvre de ce programme. Basée à Lubumbashi elle possédera des antennes à Likassi et Kolwezi.

Cette Unité sera opérationnelle pendant 2 années. Elle nécessitera le recrutement de 16 personnes, toutes de nationalité congolaise.

Le rôle essentiel de l'Unité de Coordination sera d'animer, de piloter, d'organiser et de contrôler les missions d'aide à la réinsertion des partants volontaires qu'elle diligentera en fonction des besoins individuels. Ces actions seront exercées par des institutions, des consultants et des ONG essentiellement congolais.

The background of the slide features a soft-focus landscape. In the upper half, there are rolling hills or mountains under a pale sky. In the lower right corner, the dark, slender branches of a willow tree are visible, adorned with small, dark buds or leaves. The overall color palette is muted, consisting of earthy greens, greys, and browns.

*quels résultats peut-on attendre de ce programme
d'accompagnement ?*

L'objectif est de permettre aux deux tiers des assainis qui solliciteront l'appui de la Coordination de retrouver, en moins d'une année, une activité génératrice de revenus assurant, au minimum, leur subsistance.

La performance du programme sera mesurée par un organisme indépendant : l'Observatoire du Changement Urbain (Faculté de Sociologie de l'Université de Lubumbashi).

ANNEXE 3.6
MINISTERE DES MINES ET HYDROCARBURES
COMMUNIQUE DEPART VOLONTAIRE DU PERSONNEL GECAMINES
13 MARS 2003



Kinshasa, le 13 MARS 2003

Le Ministre **COMMUNIQUE**

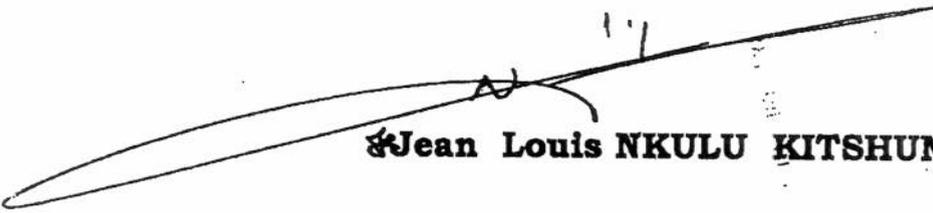
DEPART VOLONTAIRE DU PERSONNEL GECAMINES

1. Le dossier « Départ volontaire » fait partie du Volet social de la restructuration de la GECAMINES qui constitue un vaste programme décidé par le Gouvernement avec le concours financier de la Banque Mondiale, et devant aboutir à une reconfiguration profonde de l'entreprise et des activités actuellement contrôlées par elle.
2. Il est donc indispensable que le programme de départ volontaire, premier volet de ce programme à être réalisé, se déroule le plus rapidement possible et dans les conditions optimales tant sur le plan psychologique que sur le plan des opérations.
3. Deux dates montrent l'ampleur du désastre :
1986 : 476.000 tonnes de cuivre
14.000 tonnes de cobalt
33.000 travailleurs
⇒ Productivité : 14,4 tonnes/agent
2002 : 19.000 tonnes de cuivre
1.800 tonnes de cobalt
23.730 travailleurs
⇒ Productivité : 0,8 tonne/agent
21 mois de retard de paiement des salaires.
4. Le programme de départ volontaire est appelé à concerner dans un premier temps 9.800 travailleurs africains sur un effectif global de 23.730 personnes.
Priorité est accordée au personnel ayant une ancienneté égale ou supérieure à 25 ans.
5. Le volontariat constitue la condition impérative dès lors que la condition de critère est remplie.
 - Il faut être volontaire et accepter, en signant un acte transactionnel légalisé, de renoncer à toute contestation

ultérieure quant aux conditions de départ de l'entreprise et quant au montant de l'indemnisation perçue.

- La liberté totale est laissée à tout celui et à toute celle, qui ne voudrait pas souscrire à cette procédure, d'attendre que la GECAMINES traverse des jours meilleurs pour prétendre, le cas échéant, au bénéfice de mesures encore plus favorables.
6. Les volontaires au départ vont bénéficier d'un important programme d'aide à la réinsertion adapté à chaque situation individuelle.
 7. A coup sûr, le programme de départ volontaire ne permettra pas à la GECAMINES de retrouver sa capacité productive, ni bien sûr, d'atteindre l'équilibre financier. C'est une mesure à caractère social qui permet de donner à ceux qui auront décidé de partir, une chance et des possibilités de s'organiser.

En conclusion, cette mesure est avant tout une des phases obligées du processus du redimensionnement de la GECAMINES, de la redéfinition de son objet et de la restructuration de son cadre organique et de ses activités.



Jean Louis NKULU KITSHUNKU

ANNEXE 3.7
GÉCAMINES, NOTE POUR L'ADG
RAPPORT SUR L'OPERATION DEPART VOLONTAIRE
21 SEPTEMBRE 2004

N° DRH/DIR/31.246/2004

NOTE POUR L'ADG

Objet : RAPPORT SUR L'OPERATION DEPART VOLONTAIRE

Nous vous prions de trouver ci-dessous le rapport sur l'opération départ volontaire appuyé des statistiques tel que demandé par la Délégation Gouvernementale présentement en mission à la Gécamines.

I. ETUDE, DISPOSITIF ET REALISATION

L'Opération Départ Volontaire (O.D.V.) des agents GECAMINES de l'Entreprise est définie par le communiqué du Ministre des Mines et des hydrocarbures en date du 13 mars 2003. Suivant ce communiqué, le dossier ODV fait partie du volet social de la restructuration de la GECAMINES qui constitue un vaste programme décidé par le Gouvernement avec le concours financier de la Banque Mondiale et devant aboutir à une reconfiguration profonde de l'Entreprise et des activités actuellement contrôlées par elle.

Le communiqué insiste sur le caractère volontaire et libre qui constitue la condition impérative et affirme que ce programme n'a pas pour but de permettre à la GECAMINES de retrouver sa capacité productive ni d'atteindre l'équilibre financier : il s'agit d'une mesure sociale destinée à donner à ceux qui auront décidé de partir une chance et des possibilités de s'organiser.

Pour mémoire, ce programme a nécessité le recours à un expert international sélectionné par le Gouvernement avec le concours et le financement de la Banque Mondiale, M. Jacques CATRY. C'est l'étude élaborée par ce dernier qui fonde le programme et tout le dispositif de l'Opération Départ Volontaire. Cette étude comporte deux volets : *l'indemnisation et la réinsertion*. L'ensemble du programme est exécuté en 3 phases.

1° Phase : Etude du Consultant

L'étude a été menée avec la collaboration de la GECAMINES et des partenaires sociaux de l'Entreprise. Elle porte sur l'examen de la population à cibler et retient comme critères d'admissibilité le Personnel ayant une ancienneté ininterrompue au sein de l'Entreprise à fin décembre 2002 égale ou supérieure à 25 ans et la volonté librement exprimée de partir.

GECAMINES

Suite 1 à N/L N° DRH/DIR/31.246/2004 du 21/09/2004

A cette population est adjoint l'effectif se trouvant en situation de Dispense temporaire de l'Obligation de Prester (DOP) sans distinction d'ancienneté. Il convient d'insister sur la condition incontournable d'éligibilité qui est la liberté laissée à tout bénéficiaire potentiel de quitter ou non l'Entreprise. Sur base de ces critères, le Consultant établit une grille salariale détaillée et propose des modalités de réinsertion des partants volontaires. Il prévoit aussi une unité dépendant du BCECO aujourd'hui COPIREP et autonome de la GECAMINES pour les paiements des indemnisations et les programmes de réinsertion. L'étude est soumise au Comité de Pilotage qui l'approuve et la remet au Gouvernement pour décision en vue de sa mise en application.

2° Phase : Mise en application du volet départ

La mise en application du volet départ du personnel a comporté 3 étapes :

1^{ère} Etape : Lancement officiel et campagne de sensibilisation

Cette étape est constituée par le communiqué du Gouvernement du 13 mars 2003, par lequel le Ministre des Mines et des Hydrocarbures, Ministre Tutelle, donne le coup d'envoi de l'Opération Départ Volontaire. En même temps qu'il en donne le dispositif, le Ministre insiste sur le caractère volontaire de cette opération. Le Ministre se déplace expressément pour Lubumbashi où il fait part à l'Autorité Provinciale du démarrage de ce programme et confère avec les Dirigeants de l'Entreprise, les Directeurs et les Partenaires Sociaux. Le lancement officiel est suivi par une vaste campagne de sensibilisation auprès de tout le personnel, dans tous les sièges et dans tous les sites pour expliquer la nature, les conditions, le caractère libre et volontaire de cette opération, sensibilisation menée par tous les Responsables de l'Entreprise, tous les 13 Syndicats Représentatifs à la Gécamines et toute la Délégation Syndicale Générale de l'Entreprise.

2^{ème} Etape : Enregistrement des candidats et établissement des états

Cette deuxième étape a été exécutée entièrement par la Direction des Ressources Humaines de la GECAMINES assistée de toutes les 13 maisons Syndicales Représentatives à la Gécamines. De fin mars à la mi-avril 2003, les agents, dûment informés et qui le désirent, s'inscrivent en notifiant par écrit à l'Entreprise leur volonté de quitter celle-ci dans le cadre de ce programme. Après examen des lettres individuelles de demande de quitter l'Entreprise, au regard des critères arrêtés, 10.655 agents de ceux s'étant exprimé par écrit, sont



GECAMINES

Suite 2 à N/L N° DRH/DIR/31.246/2004 du 21/09/2004

retenus contre 11.200 qui représentent le nombre des agents éligibles suivant le critère d'ancienneté ou l'état de DOP . Les états définitifs sont remis avec P.V. à l'antenne du BCECO/COPIREP créée à cet effet et appelée URK-GCM (Unité de Réinsertion au KATANGA - (des Partants volontaires) - de la GECAMINES) .

3^{ème} Etape

Cette étape est réalisée par l'URK/GCM et comprend la :

a) Certification des états.

En application de son mandat l'URK-GCM requiert les services de la maison internationale d'audit PriceWaterhouseCoopers pour auditer et certifier ces états. Ce qui est fait.

b) Mise en paiement des indemnisations

Les paiements des indemnisations démarrent au mois d'août 2003 et sont clôturés officiellement le 06 février 2004 par le Vice-Gouverneur de la Province du Katanga en présence du Directeur Général Adjoint du BCECO et de tous les dirigeants de la GECAMINES. Le montant déboursé s'élève à 43.533.998 USD pour un effectif de 10.655.

Il est bon de rappeler que chaque mise en paiement est précédé par la réponse de la GECAMINES à la demande de l'agent de quitter l'Entreprise aux conditions convenues et par la signature d'une Convention de rupture de contrat de travail de commun accord, convention de rupture actée par un P.V. de conciliation dressé par l'Inspecteur Principal Provincial du Travail et signé par les parties. Cette Convention a fait en préalable l'objet d'un accord paritaire avec les 13 maisons syndicales.

Il faut noter que plus d'une dizaine d'agents se sont désistés soit en cours de la procédure soit au moment du paiement, ayant finalement opté de continuer leur carrière au sein de l'Entreprise.

L'Opération départ volontaire s'est déroulée convenablement, sans heurts : chaque bénéficiaire a perçu dans son intégralité l'indemnité qui lui revenait, et pour le bénéficiaire décédé, sa succession a perçu l'indemnité du decujus.

GECAMINES

Suite 3 à N/L N° DRH/DIR/31.246/2004 du 21/09/2004

A cette phase devait succéder le plus vite possible le processus de réinsertion pour permettre d'accompagner les initiatives individuelles et collectives déjà prises par des partants volontaires et aussi prévenir la précarité susceptible de menacer des personnes habituées à un emploi rémunéré. En outre, un motif d'espoir résidait dans la permanence des difficultés durables créées notamment par les retards des salaires, qui, pensait-on, pouvaient avoir engendré des mécanismes de survie obligeant le personnel à se prendre quelque part en charge, même à son corps défendant et avoir préparé malgré tout l'agent à s'autodéterminer.

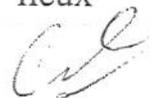
3° Phase : Volet Réinsertion

Le communiqué cité du Ministre affirme que les Volontaires aux départs vont bénéficier d'un important programme d'aide à la réinsertion, programme adapté à chaque situation individuelle.

Si les paiements des indemnisations se sont réalisés relativement vite, il n'en est pas de même pour la réinsertion, dont l'importance reste primordiale car ce programme est destiné principalement à soutenir les efforts d'un chacun pour se retrouver une nouvelle occupation et rentabiliser ainsi le pécule reçu. A ce sujet, la GECAMINES a jugé utile de faire part de ses inquiétudes à ce sujet à l'Autorité de Tutelle.

Ce volet a fini par démarrer par une campagne d'information portant sur le Programme d'Appui aux Initiatives de Réinsertion Economique des Partis Volontaires de la GECAMINES. La réalisation de la réinsertion relève de la compétence exclusive du COPIREP (anciennement du BCECO) qui fait appel à l'expertise qu'il souhaite avoir et auprès de qui il souhaite l'avoir. Selon l'URK, des actions intenses et significatives de réinsertion proprement ont démarré à partir de la mi-mai et sont menées par une ONG spécialisée pendant une période de deux ans.

La GECAMINES n'est donc pas en tant que tel impliquée expressément. Mais elle assiste l'URK chaque fois que cette unité le demande. Car même ayant quitté l'Entreprise, bon nombre de ces hommes et femmes gardent encore le réflexe d'être toujours agents Gécamines. Si la GECAMINES continue à assurer les soins médicaux, la scolarité des enfants des partis volontaires, ceci n'a été possible que grâce à l'assistance et à la promesse d'assistance de la Banque Mondiale. La réinsertion doit permettre de casser ce réflexe et d'accompagner ces hommes et femmes sur le chemin de l'autonomie indispensable à l'organisation de leur être de l'après GECAMINES. Par exemple, l'URK s'organise actuellement pour retourner dans leurs lieux d'engagement les partis volontaires qui le souhaitent.



GECAMINES

Suite 4 à N/L N° DRH/DIR/31.246/2004 du 21/09/2004

II. CONSEQUENCES DE L'OPERATION DEPART VOLONTAIRE

Au moment où démarre l'Opération Départ Volontaire, la GECAMINES accuse un retard de plusieurs mois des salaires non payés. L'Entreprise connaît des arrêts intempestifs de travail de façon permanente qui vont jusqu'aux manifestations dans la rue. En avril 2003 la GECAMINES en est encore à payer les salaires des mois d'octobre et novembre 2001.

L'Opération soulève donc un véritable engouement. Alors que le Gouvernement s'attendait à 9.000 personnes, plus de 10.000 agents sont admis.

L'on peut affirmer que la majorité des 10.655 agents partis de l'Entreprise ont pu s'organiser.

Présentement beaucoup de demandes nous parviennent pour une nouvelle ODV et même des réclamations des personnes qui se disent avoir été omises des listes des partants volontaires. Des pensionnés demandent à bénéficier à leur tour d'une telle opération.

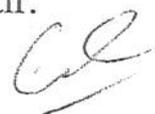
Néanmoins, des voix discordantes apparaissent. Une minorité des partis volontaires, après avoir perçu leurs indemnités, se sont constitués en collectif pour contester l'Opération Départ Volontaire. Il semble qu'ils auraient collecté des cotisations variant entre 5 et 10 USD par personne inscrite, cotisations destinées à faire aboutir leurs revendications. Dans ce cadre, pour entretenir la flamme de la contestation, ils réunissent régulièrement quelques partis volontaires .

Ceci explique les quelques manifestations sporadiques réunissant une poignée de personnes auxquelles on assiste de temps en temps à Lubumbashi et à Kinshasa.

La GECAMINES a été accusée devant l'Inspection du Travail. Dans sa réponse, la GECAMINES a démontré l'irrecevabilité de cette accusation par ailleurs sans fondement.

Le montant d'indemnisation est un forfait pour solde de tout compte. Il a été calculé par le Consultant. Le montant global décaissé est de 43.533.998 USD. Il faut savoir que le montant initial accordé par le Gouvernement était de 25.000.000 USD.

Il s'agit d'une transaction entre la GECAMINES et l'agent qui a accepté de partir et qui jusqu'au moment du départ gardait la liberté de renoncer à partir.



GECAMINES

Suite 5 à N/L N° DRH/DIR/31.246/2004 du 21/09/2004

S'il est exact que le Consultant n'a pas suivi la logique des rubriques Gécamines, ses montants ne s'écartent pas de beaucoup de ce que la Gécamines devraient payer comme comptes finals. Au surplus la précarité de la Trésorerie de la Gécamines amène celle-ci à payer à un taux propre à elle (soit 200 FC pour 1 USD contre 380 FC officiel pour 1 USD), ceci, du reste, de façon fractionnée et échelonnée sur une période de 3 ans. A ce jour, la GECAMINES n'est pas capable d'honorer les comptes finals calculés suivant les principes propres à elle. Aussi la GECAMINES compte-t-elle en la matière des arriérés des comptes finals dont certains remontent à 1996 et 1993 sinon plus tôt. Il est donc illusoire d'affirmer que la GECAMINES pourra un jour payer ces échus.

A l'analyse, les écarts entre les indemnisations ODV et les montants qu'auraient payés la Gécamines varient entre 3 et 9% pour la plupart des partis volontaires c'est-à-dire le personnel d'exécution et de cadre mais sont plus accentués pour les Directeurs entre 15 et 40%. La maîtrise, par contre, a un bonus de 6%. Si l'on tient compte que la Gécamines aurait prélevé les retenues fiscales et les cotisations sociales, les indemnisations sont bien meilleures pour la majorité des partis volontaires constituée par la main d'œuvre d'exécution, de maîtrise et de cadre.

Les organisateurs de la contestation font croire aux partis volontaires que la Banque Mondiale pourrait revoir les montants de ses indemnisations. Ces propos accueillis avec ferveur et récupérés par-ci par-là, ont poussé des imprudents à dilapider le pécule reçu.

Il faut cependant déplorer le retard apporté à la mise en œuvre de la réinsertion. Celle-ci, faite à temps, aurait permis à un plus grand nombre à mieux s'organiser. Car il s'agit des populations assistées pendant toute leur carrière professionnelle et habituées à un revenu à intervalle, donc mal ou peu préparées à se prendre en charge de manière durable sur des longues périodes.

A l'avenir une nouvelle Opération Départ Volontaire devrait s'accompagner simultanément des mesures de réinsertion et de mécanismes d'accompagnement.



Urbain MAYAYA I.-M.
Directeur des Ressources Humaines

ANNEXE 3.8
GECAMINES, MEMO
DOCUMENTS DEPART VOLONTAIRE
27 MARS 2003

N°DRH/DIR/35810/2003.

NOTE POUR : - GDH
- DEX/SUD/DIR
- DEX/CENTRE/DIR
- DEX/OUEST/DIR
- RDG/KIN

Objet : **DOCUMENTS DEPART VOLONTAIRE**Référence : **N/L DRH/DIR/35.796/2003 DU 24/03/2003**

En complément à notre lettre en référence, veuillez trouver ci-joint les différents documents qui en constituent les annexes. Il s'agit des listings des agents remplissant les critères d'accès au départ volontaire, des barèmes indemnitaires ainsi qu'un jeu des formulaires ad hoc.

1. **Les barèmes comprennent :**

- ✓ le barème indemnitaire proposé
- ✓ le barème indemnitaire conventionnel
- ✓ le barème des écarts entre les deux premiers.

Tous les destinataires de ces barèmes sont nommément désignés sur les exemplaires qui leur sont réservés.

Nous insistons sur le *caractère confidentiel* de ces documents qui ne doivent faire l'objet d'aucune publication ou diffusion aux tiers à quelque titre que ce soit. Ces barèmes vous sont uniquement communiqués en vue de fournir les renseignements utiles destinés exclusivement aux agents figurant sur les listings signalés au point 4 ci-dessous. Ils ne sont pas non plus à être consultés même par vos collaborateurs.

2. **Les formulaires comprennent :**

- ✓ **la demande de l'agent.** Au cas où il ne vous serait pas possible de multiplier ce document en plusieurs exemplaires, les agents candidats au départ sont encouragés à rédiger leurs demandes à la main.
- ✓ **des réponses de la GECAMINES.** Le contenu de ces réponses est identique pour les agents MOE ou MOCA et varie selon qu'il s'agit d'agents en activité ou en DOP. Ces réponses seront signées par le DSA/Groupe et le Directeur de Siège de l'agent pour la MOE et par ADC et DRH pour la MOCA.



GECAMINES

Suite à la note n° DRH/DIR/35810/2003 du 27 mars 2003

3. **La Convention de rupture de contrat de commun accord** est destinée à être signée par l'agent qui se sera décidé préalablement de quitter l'Entreprise dans le cadre de l'Opération Départ Volontaire par le DSA/Groupe et le Directeur de Siège de l'agent MOE d'une part et, d'autre part, par ADC et DRH pour l'agent MOCA.
4. **Les listings contiennent** les noms de tous les bénéficiaires potentiels repartis selon l'ancienneté en ordre décroissant.

Nous avons signé ces listings afin d'en certifier l'authenticité. Néanmoins, nous vous demandons de les vérifier et, le cas échéant, de nous communiquer les omissions éventuelles ainsi que toutes erreurs que vous aurez constatées, ceci en vue de procéder à des régularisations.

Il est instamment recommandé de saisir sur support informatique les demandes de candidats volontaires au fur et à mesure qu'elles sont récoltées pour des besoins statistiques et en vue d'un contrôle croisé ultérieur.

Les membres de la Commission centrale du suivi et des sous-commissions Groupe sont à votre disposition pour toute assistance que vous jugerez nécessaire.

Vous aurez à cœur de prendre le temps qu'il faut pour donner l'information à chacun de vos agents concernés pour lui permettre de se décider à bon escient et de vous assurer de la bonne application des présentes dispositions par les unités relevant de votre ressort.



Urbain MAYAYA I.-M.
Directeur des Ressources Humaines

ci. : ADG – ADGA – ADT – ADFI – BSP

cc.: TOUS SIEGES ET DEPARTEMENTS

ADC - GRH - PRI – ADC/AP - DSA/S – DSA/O – DSA/C – DSA/KIN

Barème d'indemnisation des agents en activité

barème indemnitaire agents d'exécution et cadres (USD)

ancienneté	MOCA		agents d'exécution				
	cadre	maîtrise	classe 4	5 - HQ	6 - Q	7 - SQ	8 - M
25	11 606	8 436	3 456	2 648	2 535	2 453	2 370
26	11 795	8 585	3 531	2 705	2 590	2 506	2 422
27	11 985	8 734	3 588	2 748	2 631	2 546	2 461
28	12 175	8 883	3 644	2 791	2 672	2 586	2 500
29	12 354	9 032	3 700	2 834	2 714	2 626	2 523
30	12 622	9 231	3 780	2 895	2 772	2 682	2 594
31	12 812	9 380	3 836	2 938	2 813	2 722	2 633
32	13 001	9 529	3 892	2 981	2 854	2 762	2 672
33	13 191	9 678	3 948	3 024	2 895	2 802	2 711
34	13 381	9 827	4 004	3 067	2 937	2 842	2 750
35	13 639	10 026	4 084	3 128	2 995	2 898	2 806
36	13 828	10 175	4 140	3 171	3 036	2 938	2 845
37	14 018	10 324	4 196	3 214	3 077	2 978	2 884
38	14 207	10 473	4 252	3 257	3 118	3 018	2 923
39	14 397	10 622	4 309	3 300	3 160	3 058	2 962
40 et +	14 587	10 771	4 365	3 343	3 201	3 098	3 001

CP

barème indemnitaire directeurs (USD)

ancienneté	directeurs				
	sans charge	S1	S2	S3	S4
25	23 169	24 273	33 038	43 330	55 995
26	23 536	24 658	33 562	44 017	56 883
27	23 904	25 043	34 086	44 704	57 771
28	24 271	25 428	34 610	45 391	58 659
29	24 639	25 813	35 134	46 079	59 547
30	25 146	26 344	35 857	47 027	60 773
31	25 513	26 729	36 381	47 714	61 661
32	25 881	27 114	36 905	48 401	62 549
33	26 248	27 499	37 429	49 089	63 437
34	26 616	27 884	37 953	49 776	64 325
35	27 123	28 415	38 676	50 724	65 551
36	27 490	28 800	39 200	51 411	66 439
37	27 858	29 185	39 724	52 099	67 327
38	28 225	29 570	40 248	52 786	68 215
39	28 592	29 955	40 772	53 473	69 103
40 et +	28 960	30 340	41 296	54 160	69 991

Barème d'indemnisation des agents dispensés de l'obligation de prester

(arriérés de salaires valorisés à 55 % de ceux d'un agent employé à temps plein)

ancienneté	directeurs	MOCA		agents d'exécution				
		cadre	maîtrise	classe 4	5 - HQ	6 - Q	7 - SQ	8 - M
1	8 970	4 121	2 357	810	620	594	575	556
2	9 453	4 378	2 573	900	689	660	639	618
3	9 927	4 631	2 786	989	757	725	702	679
4	10 392	4 879	2 994	1 076	824	789	764	739
5	11 054	5 225	3 277	1 201	920	881	852	825
6	11 497	5 462	3 478	1 301	996	954	923	893
7	11 930	5 695	3 675	1 383	1 060	1 014	982	950
8	12 354	5 923	3 868	1 464	1 122	1 074	1 039	1 006
9	12 768	6 146	4 057	1 544	1 183	1 132	1 096	1 061
10	13 371	6 462	4 317	1 660	1 272	1 218	1 178	1 140
11	13 764	6 675	4 498	1 752	1 342	1 285	1 243	1 203
12	14 148	6 882	4 676	1 827	1 399	1 340	1 296	1 254
13	14 521	7 085	4 849	1 901	1 456	1 394	1 349	1 305
14	14 886	7 284	5 019	1 973	1 511	1 447	1 400	1 354
15	15 429	7 571	5 257	2 080	1 593	1 525	1 476	1 428
16	15 772	7 758	5 418	2 163	1 657	1 587	1 535	1 485
17	16 106	7 941	5 576	2 231	1 709	1 636	1 583	1 531
18	16 429	8 119	5 730	2 297	1 760	1 685	1 630	1 576
19	16 743	8 292	5 880	2 362	1 809	1 732	1 676	1 620
20	17 228	8 550	6 095	2 460	1 884	1 804	1 745	1 687
21	17 521	8 713	6 237	2 535	1 942	1 859	1 799	1 739
22	17 804	8 871	6 376	2 595	1 988	1 903	1 841	1 780
23	18 078	9 024	6 510	2 654	2 033	1 946	1 883	1 820
24	18 342	9 172	6 641	2 711	2 077	1 988	1 923	1 859
25	18 767	9 401	6 833	2 800	2 145	2 053	1 987	1 919
26	19 064	9 554	6 954	2 860	2 191	2 098	2 030	1 962

CP

Barème d'indemnisation des agents dispensés de l'obligation de prêter

(arriérés de salaires valorisés à 55 % de ceux d'un agent employé à temps plein)

27	19 362	27	9 708	7 074	2 906	2 226	2 131	2 062
28	19 660	28	9 861	7 195	2 951	2 261	2 165	2 094
29	19 957	29	10 015	7 316	2 997	2 296	2 198	2 127
30	20 368	30	10 224	7 477	3 061	2 345	2 245	2 172
31	20 666	31	10 378	7 598	3 107	2 380	2 279	2 205
32	20 963	32	10 531	7 718	3 152	2 415	2 312	2 237
33	21 261	33	10 685	7 839	3 198	2 450	2 345	2 269
34	21 559	34	10 838	7 960	3 243	2 484	2 379	2 302
35	21 969	35	11 047	8 121	3 308	2 534	2 426	2 348
36	22 267	36	11 201	8 242	3 353	2 569	2 459	2 380
37	22 565	37	11 354	8 362	3 399	2 603	2 493	2 412
38	22 862	38	11 508	8 483	3 445	2 638	2 526	2 444
39	23 160	39	11 662	8 604	3 490	2 673	2 559	2 477
40 et +	23 458	40 et +	11 815	8 724	3 536	2 708	2 593	2 509

ECART ENTRE LE BAREME INDEMNITAIRE PROPOSE ET LE BAREME D'INDEMNISATION CONVENTIONNELLE
(manque à gagner exprimé en pourcentage de l'indemnisation conventionnelle)

barème indemnitaire directeurs (USD)		barème indemnitaire agents d'exécution et cadres (USD)												
ancienneté	directeurs				ancienneté	MOCA								
	sans charge	S1	S2	S3		S4	cadre	maîtrise	classe 4	agents d'exécution				
									5 - HQ	6 - Q	7 - SQ	8 - M		
25	15%	15%	15%	15%	15%	15%	15%	15%	4%	-6%	9%	7%	5%	3%
26	15%	15%	15%	15%	15%	15%	15%	15%	4%	-6%	9%	7%	5%	3%
27	15%	15%	15%	15%	15%	15%	15%	15%	4%	-6%	9%	7%	5%	3%
28	15%	15%	15%	15%	15%	15%	15%	15%	4%	-6%	9%	7%	5%	3%
29	15%	15%	15%	15%	15%	15%	15%	15%	4%	-6%	9%	7%	5%	3%
30	40%	40%	40%	38%	35%	35%	35%	35%	4%	-6%	9%	7%	5%	3%
31	40%	39%	40%	37%	35%	35%	35%	35%	4%	-6%	9%	7%	5%	3%
32	40%	39%	40%	37%	35%	35%	35%	35%	4%	-6%	9%	7%	5%	3%
33	40%	39%	39%	37%	35%	35%	35%	35%	4%	-6%	9%	7%	5%	3%
34	39%	39%	39%	37%	35%	35%	35%	35%	4%	-6%	9%	7%	5%	3%
35	39%	38%	39%	36%	34%	34%	34%	34%	4%	-6%	9%	7%	5%	3%
36	39%	38%	38%	36%	34%	34%	34%	34%	4%	-6%	9%	7%	5%	3%
37	39%	38%	38%	36%	34%	34%	34%	34%	4%	-6%	9%	7%	5%	3%
38	38%	38%	38%	36%	34%	34%	34%	34%	4%	-6%	9%	7%	5%	3%
39	38%	37%	38%	36%	34%	34%	34%	34%	4%	-6%	9%	7%	5%	3%
40 et +	38%	37%	38%	35%	33%	33%	33%	33%	4%	-6%	9%	7%	5%	3%

Handwritten signature

Barème d'indemnisation conventionnelle

ancienneté	directeurs				ancienneté	MOCA				agents d'exécution			
	sans charge	S1	S2	S3		S4	cadre	maîtrise	classe 4	5 - HQ	6 - Q	7 - SQ	8 - M
25	27322	28624	38960	51096	66032	12115	7989	3786	2841	2708	2593	2433	
26	27755	29078	39577	51907	67079	12313	8130	3868	2903	2767	2649	2486	
27	28188	29532	40195	52717	68126	12510	8271	3929	2949	2811	2691	2526	
28	28622	29986	40813	53527	69174	12708	8412	3991	2995	2855	2733	2567	
29	29055	30440	41431	54338	70221	12906	8553	4053	3041	2899	2775	2607	
30	42153	43566	59784	75456	94166	13176	8742	4140	3106	2961	2835	2663	
31	42586	44020	60402	76267	95213	13373	8883	4201	3152	3005	2877	2704	
32	43020	44474	61020	77077	96261	13571	9024	4263	3199	3049	2919	2744	
33	43453	44928	61638	77888	97308	13769	9165	4324	3245	3093	2962	2784	
34	43886	45382	62256	78698	98355	13967	9306	4386	3291	3137	3004	2824	
35	44484	46009	63108	79816	99801	14236	9495	4473	3356	3200	3064	2881	
36	44918	46463	63726	80627	100848	14434	9636	4535	3402	3244	3106	2921	
37	45351	46917	64344	81437	101895	14632	9777	4596	3449	3288	3148	2961	
38	45784	47371	64962	82248	102942	14830	9917	4658	3495	3332	3190	3001	
39	46218	47825	65580	83058	103990	15028	10058	4719	3541	3376	3232	3041	
40 et +	46651	48279	66198	83868	105037	15226	10199	4781	3587	3420	3274	3081	

CS

ANNEXE 3.9
REPUBLIQUE DEMOCRATIQUE DU CONGO (RDC)
COMITE DE PILOTAGE DE LA REFORME DES ENTREPRISES PUBLIQUES (COPIREP)
L’EVALUATION DES ACTIVITES DE REINSERTION DES PARTANTS VOLONTAIRES DE LA “GECAMINES” (LA
GENERALE DES CARRIERES ET DES MINES)

RAPPORT FINAL
CENTRE DE RECHERCHE ET D’ETUDES EN ECONOMIE ET SONDAGE (CRETES)
FEVRIER 2006

RESUME ANALYTIQUE

1. INTRODUCTION GENERALE

En raison des contraintes internes d’exploitation et de gestion, et confrontée à un environnement international défavorable, la Générale des Carrières et des Mines (GECAMINES) est entrée depuis 1986 dans une zone de fortes turbulences, avec pour conséquence la chute vertigineuse de sa production. Conjuguée à un endettement important et insoutenable, cette situation a précarisé les finances de l’entreprise et l’a entraînée dans un état de cessation de paiement, notamment des salaires des employés.

Entre autres mesures d’ajustement internes prises pour arrêter la saignée, l’entreprise s’est vue obligée de réduire l’effectif de son personnel, au travers d’un programme d’incitation au départ volontaire qui a concerné 10.654 employés (sur un effectif de 23.730) répondant aux critères d’admissibilité définis.

Afin de prévenir la dilapidation éventuelle des indemnités de départ, ces partants volontaires de la Gécamines (PVG) ont été sensibilisés sur les modalités de la réinsertion et la nécessité de consacrer une partie du capital à percevoir à leur reconversion. Ceci a permis à certains d’entre eux, individuellement ou en groupes, de mettre sur pied des projets dans plusieurs secteurs. Dans la continuité de cette opération, le « programme d’appui aux initiatives économiques au Katanga » est mis en place avec pour objectif d’assister et d’appuyer les PVG, particulièrement ceux qui ont créé des activités génératrices de revenus (AGR), à réussir ou à consolider leur réinsertion.

Cette évaluation est décidée et conduite plus de deux ans après le lancement de l’opération de départ volontaire (ODV).

2. OBJECTIFS DE L’EVALUATION

L’étude vise à évaluer la performance organisationnelle et fonctionnelle des projets, individuels et collectifs, créés par les PVG dans le sillage de l’ODV et du

« programme d'appui aux initiatives économiques au Katanga ». Pour y parvenir, deux grands types de critères d'évaluation sont utilisés :

- (i) **les critères technico-économiques**, dits standards : (a) efficacité ; (b) efficience ; (c) pertinence ; (d) viabilité financière.
- (ii) **et les critères du développement social**, dits centrés sur les acteurs et l'environnement : (i) cohérence ; (ii) satisfaction ; (iii) appropriation et capacité d'autonomie et d'initiative ; (iv) impact.

3. METHODOLOGIE

L'évaluation est conduite selon la *méthode d'« études de cas »*, forme d'évaluation qualitative, même si on se sert d'indicateurs qualitatifs et quantitatifs. Des sources d'information multiples sont utilisées pour recueillir l'information, ce qui permet de mieux comprendre les différentes composantes de l'étude. Dans cette approche, le but est de saisir le sens d'un point particulier ; il ne s'agit pas d'une réponse à priori qu'on vérifie.

Cette méthodologie s'articule en quatre principales phases. D'abord l'exploitation des documents, des fichiers et les travaux préliminaires à l'évaluation, comportant une série d'actions simultanées, alternant des discussions techniques, l'identification des projets mis sur pied par les PVG, la collecte des documents et des fichiers. Cette phase a permis à l'équipe d'experts de collecter et de consulter près d'une vingtaine de documents divers, en rapport avec le sujet, tels des rapports de l'URK et des structures chargées de l'accompagnement – suivi des PVG, des documents et vidéo produits par le COPIREP, des Décrets. Elle a en outre permis une meilleure compréhension du mandat, la connaissance des informations disponibles et la finalisation des indicateurs qualitatifs et quantitatifs pertinents. Enfin elle a facilité la bonne exécution de la collecte des données sur le terrain et l'atteinte des objectifs visés.

La collecte des données sur le terrain (deuxième phase) s'est déroulée du 05 au 13 Décembre 2005 selon quatre approches distinctes : **(i)** les interviews directes ou entrevues auprès de l'URK et des structures chargées de l'assistance technique, le suivi et l'encadrement des initiatives de réinsertion économique des PVG ; **(ii)** les enquêtes par questionnaires auprès de 612 projets individuels et collectifs, représentatifs des différents volets du programme (volet 1 ou 2) et de ses différentes campagnes de financement (campagne 1, 2 ou 3) ; **(iii)** les visites sur place auprès de 32 projets individuels et collectifs ; **(iv)** les discussions de groupes regroupant les PVG des trois bassins miniers (Lubumbashi, Likasi et Kolwezi) ayant exprimé des points de vue différents pendant les visites sur place et les

enquêtes et les structures chargées de l'assistance technique, le suivi et l'encadrement des PVG ayant créé des projets individuels ou collectifs.

La phase de collecte des données est suivie par celle de traitement. Les opinions exprimées lors des interviews directes, des visites sur place et des discussions de groupes sont traitées manuellement, alors que les données issues d'enquêtes par questionnaires sont traitées informatiquement, en utilisant le logiciel EPI INFO.

Enfin, l'analyse des résultats et la rédaction du rapport (quatrième phase) ont été faites conformément au modèle officiel du rapport d'évaluation des bailleurs de fonds et au plan proposé par les experts.

4. CONCLUSIONS, ET RECOMMANDATIONS

Conclusions:

1. L'opération départ volontaire et le programme d'appui aux initiatives économiques au Katanga sont efficaces du point de vue des résultats réalisés qui se déclinent en :

- La création des projets, ce qui traduit le développement d'esprit d'entreprise et d'auto prise en charge des PVG : 69,3% de projets créés sont des projets individuels et 30,7% des projets collectifs ; 61% sont créés à la suite de l'ODV ; de par le nombre de personnes impliquées dans la création des projets, il apparaît que les PVG se sont plus investis dans les projets collectifs qu'individuels ; 9.924 PVG ont initié une AGR, contre 10.641 PVG au départ, soit un « taux de réinsertion économique » de près de 93% dans le Katanga, bien supérieur à celui observé dans le secteur minier en Zambie par exemple (estimé à 80%) ; les projets créés par les PVG regroupent une ou plusieurs activités, dont les plus sollicitées sont l'agriculture, l'élevage et les centres de soins qui s'imposent comme les filières de réinsertion par excellence .
- La mise sur le marché des produits et services : les PVG mettent sur le marché plusieurs spéculations agro-pastorales, généralement disponibles et de qualité acceptable, selon l'appréciation faite par les populations voisines, principaux consommateurs de ces produits.
- Les emplois générés : chaque projet évalué a créé en moyenne 9 emplois au départ ; cet effectif a régressé à 7 personnes aujourd'hui. Les projets collectifs emploient en moyenne une trentaine de personnels (dont 13 permanents), alors que les projets individuels emploient en moyenne 8 personnels (dont 3 permanents).
- Et les revenus rapportés aux promoteurs : le promoteur individuel tire de son projet un revenu moyen annuel de 982 USD contre 28 USD pour celui qui est dans un groupe.

2. Cette efficacité reste fragile car le niveau de la production et de productivité et partant des échanges entre les sites et le reste de l'environnement est faible, tout comme le niveau de revenus tirés par chaque promoteur :

- Chaque projet dans les filières agriculture et élevage a produit 7,7 et 14,5 tonnes de spéculations diverses en 2004 contre 14,6 et 15,4 tonnes respectivement en 2003, soit une baisse de 47% pour l'agriculture et de 5,8% pour l'élevage. Ramené à l'effectif moyen des membres et implicitement des PVG impliqués dans les projets collectifs, on obtient une production moyenne par tête de 247,4 kilogrammes de productions agricoles et 116 kilogrammes de produits d'élevage en 2004, ce qui est relativement faible. Près de la moitié des spéculations agropastorales produites par les PVG est autoconsommée et l'autre moitié vendue.
- La production vendue est destinée prioritairement à une clientèle de proximité. En 2004, 84% des projets du bassin de Lubumbashi ont commercialisé leurs surplus de productions au sein du même bassin, de même que 89% et 94,5% des projets des bassins de Likasi et Kolwesi, ce qui traduit un faible niveau d'échanges entre les sites et le reste de l'environnement.
- Le promoteur individuel tire un revenu moyen journalier de 982 USD contre 28 USD pour celui qui est dans un groupe, soit des revenus journaliers respectifs de 2,69 USD et 0,08 USD. Ces revenus sont faibles car si on les ramène à la taille des ménages des PVG, ils se retrouvent en dessous du seuil de pauvreté qui est de 1 USD par personne et par jour.

3. Les projets individuels sont plus efficaces et efficaces que les projets collectifs tout comme les projets créés avant la mise en paiement des PVG par rapport à ceux créés à l'issue de cette opération.

4. Le rendement moyen par actif employé est plus élevé dans les projets individuels (448 USD) comparés aux projets collectifs (432 USD), tout comme dans les projets créés avant l'ODV (449 USD) comparés à ceux créés dans le cadre de cette opération (349 USD).

5. Les projets agropastoraux sont pertinents du fait de l'intensification des surfaces exploitées et de l'accroissement de la taille du petit bétail : la progression est plus importante pour l'agriculture (+36,1%) que pour la pisciculture (+23%) et l'élevage dont le cheptel ne hausse que de 3,2% entre les deux périodes (avant et après l'ODV).

6. Il y a peu de biens ou services nouveaux mis sur le marché par les PVG mais plutôt accroissement de l'offre et rapprochement desdits produits et services des consommateurs, résorbant surtout un problème de déplacement. Cette absence

d'innovation s'explique surtout par la difficile métamorphose du statut d'employé à celui d'entrepreneur, ce qui se traduit entre autres par la peur de prendre le risque, chacun ne voulant faire que ce que les autres font déjà ou ce qu'on a eu l'habitude de faire (mimétisme).

7. Les projets créés sont financièrement autonomes, surtout les projets collectifs, leur taux de rentabilité est positif et présente de fortes disparités catégorielles et géographiques.

8. Les projets créés à Lubumbashi présentent les meilleurs ratios d'efficacité, d'efficience et de viabilité financière, comparés aux projets d'autres sites. Likasi ferme la marche en la matière en raison du regroupement d'un nombre élevé de PVG dans un grand projet collectif qui connaît actuellement de graves déficiences sur le plan statutaire, managérial et organisationnel

9. Sur le plan du développement social :

- La logique d'intervention du programme est cohérente avec la politique sectorielle du Gouvernement relative au secteur privé.
- La politique de financement des micro projets adoptée dans le cadre du « programme d'appui aux initiatives économiques au Katanga », de par les plafonds de participation financière arrêtés, est inappropriée car la présente évaluation montre que les projets individuels sont plus efficaces, plus pertinents et financièrement plus viables que les projets collectifs. En plus, cette priorité accordée aux projets collectifs conduit à la création de groupes opportunistes (absence de dynamique interne), créés pour les besoins de la cause : l'esprit coopératif et communautaire n'y existent pas.
- L'appropriation des connaissances apprises et la tendance des PVG vers leur auto prise en charge est faible, notamment du fait de la difficile mutation des PVG du statut d'employés à celui d'entrepreneurs, de leur âge (la moyenne d'âge pour l'ensemble des partants était de 56 ans au moment de l'ODV) et leur niveau d'instruction (les ouvriers représentaient 89,5% des partants). Ils éprouvent encore des difficultés dans les phases approvisionnement, production et commercialisation du cycle d'exploitation des activités dans toutes les filières de production principalement celles qui les insèrent le plus tels le secteur agropastoral. Il en est de même du management de leurs projets. Par conséquent, ils restent dépendants de l'assistance technique externe, notamment de l'URK.
- Les bénéficiaires directs du programme d'appui aux initiatives économiques au Katanga (PVG) sont pour la plupart insatisfaits des appuis reçus et développent dans l'ensemble plus un sentiment d'insatisfaction que de satisfaction à l'endroit des structures chargées de l'assistance technique, le suivi et l'encadrement de leurs initiatives de réinsertion économique.

- En outre, malgré le nombre de projets créés et fonctionnels et du nombre de partants que ces projets concentrent, les PVG sont insatisfaits de la mise en place de l'ODV et du processus d'identification et de formulation des projets des bénéficiaires du programme d'appui aux initiatives économiques au Katanga.
- Ce programme a eu un impact positif et significatif sur les revenus des PVG (notamment ceux qui ont entrepris des projets individuels au détriment de ceux qui sont en groupes), mais sensible sur leur standing de vie et leur développement social et humain. L'impact sur le développement social des populations environnantes est tout autant appréciable, compte tenu de la taille et de la durée du programme.

Recommandations :

Face à ces constats et conclusions, les experts recommandent les actions et mesures suivantes :

1. Classifier les projets en deux groupes¹ : (i) micro-projets ; (ii) Petite et Moyenne Entreprise (PME), et privilégier l'approche filières en réalisant au préalable une étude diagnostic de la compétitivité de l'économie katangaise. Cette étude permettra de dériver par une approche multicritères les branches et filières porteuses.
2. Reconsidérer la participation financière maximale du programme en terme de montant et de typologie des projets (micro-projets ou PME et non plus projets individuels ou collectifs). Conformément aux conclusions de la présente évaluation, l'accent devrait être mis sur les activités les plus efficaces, efficientes, pertinentes et économiquement viables .
3. Réduire les délais et le circuit de traitement des demandes de financement et de décaissement des fonds.
4. Suivre l'usage des fonds octroyés aux bénéficiaires afin de se rassurer que le financement n'est pas détourné de l'usage sollicité et prescrit.
5. Effectuer les travaux nécessaires à l'exploitation des terres arables contiguës de Sambwa, Tanga Mazembe et Katebi distribuées aux associations agricoles des bassins miniers de Lubumbashi, Likasi et Kolwezi afin de permettre auxdites associations d'y démarrer les semis, conformément au calendrier agricole du Katanga.

¹ Selon les critères de classification suivants : Effectif du personnel, Investissements, Production (Chiffre d'affaires)

6. Repenser la politique de formation et d'appui des promoteurs en les incitant (pour ceux qui sont âgés et n'ont pas un niveau d'instruction compatible avec l'appropriation des connaissances à transmettre) à désigner une tierce personne de leur choix, de préférence un membre de leur famille intervenant régulièrement dans l'exécution de leur projet ou au mieux un employé, afin qu'il bénéficie, en leur lieu et place, de l'appui du programme. Les formations doivent être bénéfiques à chaque projet (individuel ou collectif) et ciblées par activité.
7. Accompagner et suivre les promoteurs dans la mise en application des connaissances apprises. Ce suivi-accompagnement doit être individuel (par projet) et fait par les agents recrutés par l'URK ou les structures chargées de l'assistance technique.
8. Appuyer les promoteurs dans les phases approvisionnement, production et commercialisation de l'exploitation de leurs projets. Ces appuis peuvent être de natures diverses : financier ; formatif ; infrastructurel ; informationnel.
9. Appuyer les promoteurs dans les activités de management de leurs projets : Gestion comptable, Gestion budgétaire, Gestion de la production, Gestion commerciale, Gestion financière, etc. Cet appui doit être précédé par une campagne de sensibilisation ciblée sur les exigences de management d'une entreprise.
10. Recruter un agent indépendant (bureau d'études ou ONG) pour le suivi et l'évaluation réguliers des activités du programme et des partenaires (structures chargées de l'assistance technique et de l'encadrement des activités de réinsertion des PVG).
11. Et enfin, prévoir la réalisation d'une évaluation finale.

ANNEXE 4
BIBLIOGRAPHIE

Code du travail zaïrois, Loi 67/310, en date du 9 août 1967, révisée le 1^{er} octobre 1984

Code du travail de la RDC, Loi 015/2002, en date du 16 octobre 2002

Convention collective négociée de la Gécamines, 17 mai 1996

Gécamines, états financiers, 2006

Gécamines, états financiers, 2007

Opérations de la Banque mondiale

Banque mondiale, Rapport et recommandations du Président de l'Association internationale de développement aux Administrateurs sur une proposition de crédit de 360,4 millions de DTS (équivalant à 450 millions de dollars) à la République démocratique du Congo pour un Crédit de redressement économique, 17 mai 2002

Banque mondiale, Accord de crédit de développement entre la République démocratique du Congo et l'Association internationale de développement, Crédit de redressement économique (Crédit 3660-DRC), 28 juin 2002

Banque mondiale, République démocratique du Congo, Crédit de redressement économique (Crédit 3660-DRC), Mémo du Président, Libération de la tranche « secteur minier », 18 juin 2003

Banque mondiale, Document d'évaluation du projet sur une proposition de crédit d'un montant de 87,1 millions de DTS (équivalant à 120 millions de dollars) à la République démocratique du Congo pour un Projet de compétitivité et de développement du secteur privé, 2 juillet 2003

Banque mondiale, Accord D'Avenant et de reformulation de l'Accord de crédit de développement entre la République démocratique du Congo et l'Association internationale de développement, Projet compétitivité et développement du secteur privé, 16 juillet 2004

Banque mondiale, RDC, Mission entreprises publiques, Aide-mémoire, (autour de) mars 2002

Banque mondiale, RDC, Mission entreprises publiques, Aide-mémoire, juin 2002

Banque mondiale, RDC, Mission entreprises publiques, Aide-mémoire, 11-21 septembre 2002

Banque mondiale, Projet compétitivité et développement du secteur privé, Aide-mémoire, mission de supervision, 25 mars-12 avril 2003

Banque mondiale, Projet compétitivité et développement du secteur privé, Aide-mémoire, mission de supervision, 9 au 12 juillet 2003

Banque mondiale, Projet compétitivité et développement du secteur privé, Aide-mémoire, mission de supervision, 28 janvier-10 février 2004

Banque mondiale, Projet compétitivité et développement du secteur privé, Aide-mémoire, mission de supervision, 6 au 13 juillet 2004

Banque mondiale, Projet compétitivité et développement du secteur privé, Aide-mémoire, mission de supervision, 8 au 17 novembre 2005

Banque mondiale, Projet compétitivité et développement du secteur privé, Aide-mémoire, mission de supervision, 8 au 18 février 2006

Banque mondiale, Projet compétitivité et développement du secteur privé, Aide-mémoire, mission de supervision, 11 au 15 septembre 2006

Banque mondiale, Projet compétitivité et développement du secteur privé, Examen à mi-parcours, Aide-mémoire, juin 2007

Banque mondiale, Projet compétitivité et développement du secteur privé, Aide-mémoire, mission technique, novembre 2007

Banque mondiale, Projet compétitivité et développement du secteur privé, Aide-mémoire, mission de supervision, August 2008

Banque mondiale, Projet compétitivité et développement du secteur privé, Aide-mémoire, mission de supervision, octobre 2008

Banque mondiale, Projet compétitivité et développement du secteur privé, Aide-mémoire, décembre 2008

Directives de la Banque mondiale

Banque mondiale, Mémo opérationnel, « Financement des indemnités de licenciement dans les opérations de réforme du secteur public », 5 avril 2002

Banque mondiale, OPCS, Financement par la Banque : Directives au personnel, section « indemnités de licenciement », 16 avril 2004

Banque mondiale, Mémoire officiel du directeur-pays au directeur des opérations, RDC, Crédit « compétitivité et développement du secteur privé » – Conformité avec la PO 12.00 Mémoire opérationnel sur le financement des indemnités de licenciement dans les opérations de réforme des entreprises publiques (mémoire de l'OPCS daté du 5 avril 2002), 24 avril 2003

Banque mondiale, autorisation de l'OPCS, 30 avril 2003

Rapports de Jacques Catry

BCECO, Contrat entre la BCECO et Jacques Catry, 3 août 2002

Catry, « Programme de restructuration de la Gécamines, Dimension sociale », Rapport intermédiaire, 8 octobre 2002

Catry, « Programme de restructuration de la Gécamines, Dimension sociale », Rapport final, 24 février 2003

Catry, « Programme de restructuration de la Gécamines, Dimension sociale », Annexes du rapport final, 24 février 2003

Catry, Présentation Power Point, premier comité de pilotage, présentation de la mission, 3 septembre 2002

Catry, Présentation Power Point, réunion technique, premières conclusions, 19 septembre 2002

Catry, Présentation Power Point, comité de pilotage, premières conclusions, 10 octobre 2002

Catry, Présentation Power Point à ECOFIN, 25 février 2003

Catry, Présentation Power Point aux organisations syndicales, 8 mars 2003

Programme de départs volontaires

Ministre des Mines et des Hydrocarbures, Annonce, Programme de départs volontaires des employés de la Gécamines, 13 mars 2003

Gécamines, 0325/ADG/2003, Note aux employés, Départs volontaires, 20 mars 2003

Gécamines, DRH/DIR/35796/2003, Note aux groupes d'exploitation Sud, Centre, Ouest et au bureau de Kinshasa, Départs volontaires, 24 mars 2003

Gécamines, DRH/DIR/35810/2003, Note aux groupes d'exploitation Sud, Centre, Ouest et au bureau de Kinshasa, Départs volontaires, 27 mars 2003

Gécamines, DRH/DIR/31.246/2004, Note au PDG, Rapport sur le programme de départs volontaires, 21 septembre 2004

PriceWaterhouseCoopers, Certification des calculs des indemnités pour les partants volontaires de la Gécamines, 11 juillet 2003

Gécamines, DRH/DIR/36.573/2003, Lettre à PriceWaterhouseCoopers sur la certification des calculs des indemnités pour les partants volontaires de la Gécamines, 24 juillet 2003

Procès verbaux signés de la réunion entre les organisations syndicales de la Gécamines, la Gécamines et l'URK, Analyse du projet de « Convention de départ de commun accord », 11 juin 2003

Lettre manuscrite signée de M. Shabani Nkunda au PDG de la Gécamines faisant connaître sa décision de participer au Programme de départs volontaires, contresignée par son autorité hiérarchique, 2 avril 2003

Convention de départ de commun accord signée entre M. Shabani Nkunda et la Gécamines, 11 septembre 2003

Procès verbal signé de l'accord de conciliation pour M. Shabani Nkunda, certifié par l'Inspecteur du travail de la province, 23 décembre 2003

COPIREP, Projet compétitivité et développement du secteur privé, Rapport sur le paiement des partants volontaires de la Gécamines, mars 2004

COPIREP, Projet compétitivité et développement du secteur privé, Rapport sur le paiement des partants volontaires de la Gécamines, Annexes, mars 2004

Collectif des ex-agents Gécamines, SOS des ex-agents de la Gécamines victimes de la dite Opération départs volontaires en RDC, juin 2006

Vice-président de la RDC, 0306/RDC/VPR/CSC/EIC/PK/06, Lettre au PDG de la Gécamines, Problème du licenciement massif à la Gécamines, intitulé « Opération départs volontaires », dans le cadre de la restructuration de cette entreprise publique en 2003, juin 2006

Ministre d'État près le Président, PR/MIN.ET/058/vk/2007, Lettre au Premier ministre, Sur la question des 10 655 agents de la Gécamines licenciés en 2003, 10 avril 2007

Gécamines, ADG/394/2007, Lettre au ministre d'État près le président à propos de sa missive PR/MIN.ET/058/vk/2007 datée du 10 avril 2007, 20 avril 2007

COPIREP, 0706/COPIREP/RCS/AM/05/2007, Lettre au ministre d'État près le président au sujet de sa lettre PR/MIN.ET/058/vk/2007 datée du 10 avril 2007, 3 mai 2007

Banque mondiale, Lettre à MM. Kabamba et Kyombi, Projet CDSP, Demande d'indemnisation pour les torts occasionnés par la Banque mondiale, 12 mars 2009

LVM

Gécamines, Note sur le système LVM, 2009

Réinsertion

BCECO, 1248/BCECO/URK-GCM, Création d'un comité dit « Unité de coordination pour la réinsertion au Katanga, URK-GCM », 10 mai 2003

URK-GCM, Information des candidats au départ volontaire, 21 mai 2003

URK-GCM, Information aux partants volontaires, 4 août 2003

COPIREP, Contrat entre le COPIREP et PACT, « Assistance aux ex-agents Gécamines pour les encourager et les aider dans leurs initiatives de réinsertion économiques », juin 2004

PACT, « Assistance aux ex-agents Gécamines pour les encourager et les aider dans leurs initiatives de réinsertion économiques », Rapport d'avancement, composante 1, mai 2006 – juillet 2006

PACT, « Assistance aux ex-agents Gécamines pour les encourager et les aider dans leurs initiatives de réinsertion économiques », Rapport final, composante 1, mai 2006 – octobre 2006

PACT, « Assistance aux ex-agents Gécamines pour les encourager et les aider dans leurs initiatives de réinsertion économiques », Rapport annuel, composante 2, juillet 2004 – juillet 2005

PACT, « Assistance aux ex-agents Gécamines pour les encourager et les aider dans leurs initiatives de réinsertion économiques », Rapport final, composante 2, juillet 2004 – juillet 2006

URK, Rapport d'activité, avril 2005

URK, Rapport d'activité, mars 2005

URK, Rapport d'activité, avril à juin 2005

Études

Université de Lubumbashi (UNILU), « Évaluation socio-économique des ménages sous la coupe de la Gécamines », juin 2003

CRETES, « Évaluation des activités de réinsertion des Partants volontaires de la Gécamines », rapport final, février 2006

Banque mondiale, Analyse des impacts sur la pauvreté et le social (Poverty and Social Impact Analysis - PSIA), Réforme du secteur minier, juin 2007

François Kabuya Kalala et Médard Kingata Munsial, « Assistance to the Mid Term Evaluation of the Private Sector Development and Competitiveness Project », Évaluation à mi-parcours des activités et indicateurs de performance, avril 2007

François Kabuya Kalala et Médard Kingata Munsial, « Assistance to the Mid Term Evaluation of the Private Sector Development and Competitiveness Project », Évaluation à mi-parcours du plan d'action et propositions de mesures correctrices, mai 2007

François Kabuya Kalala et Médard Kingata Munsial, « Assistance to the Mid Term Evaluation of the Private Sector Development and Competitiveness Project », Rapport final d'expertise, mai 2007

Core advice, Appui au développement et à la mise en œuvre de la dimension sociale de la réforme des entreprises publiques en RDC, Rapport final, décembre 2008