



Expertise en coopération technique pour la
coordination sectorielle du programme de
coopération

RDC1620411

RAPPORT DE RESULTATS 2021

Table des matières

Acronyme	3
1. Introduction	3
2. Analyse contextuelle et évolution sectorielle.....	4
2.1 Education Formation Emploi	4
2.2. Infrastructures.....	12
2.3. Gouvernance	13
2.4. Agriculture	14
3. Activités et Résultats.....	17
3.1. Activités et résultats transversaux.....	17
3.2. Education Formation Emploi.....	17
3.3. Infrastructures	20
3.4 Gouvernance.....	23
3.5 Agriculture	26
3.6 Marchés publics	29
4. Perspectives 2022 – Orientations et Mesures	39
5. Analyse FRAME simplifiée des risques pour 2021	40

Acronyme

FONER : Fonds national pour l'éducation et la recherche

PIC : Programme Indicatif de Coopération.

CMO : Convention de Mise en Œuvre.

SSEF : Stratégie sectorielle de l'éducation et de la formation.

MINIDER : Ministère du Développement Rural.

DVDA : Direction des Voies de Desserte Agricole.

CPR : Commissions Provinciales Routières.

GIBADER : Groupe inter-bailleurs pour l'agriculture et le développement rural.

BERCIT : Bureau d'Etudes de Réalisation et de Commercialisation Industrielle de Technologie.

WWF : Fonds mondial pour la nature.

CIRAD : Centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement.

FONAREDD : Fonds National REDD.

CIFOR : Center for International Forestry Research.

ERAIFT : Ecole Régionale Postuniversitaire d'Aménagement et de Gestion intégrés des Forêts et Territoires tropicaux.

1. Introduction

La CMO pour la mise en place d'une Expertise en Coopération Technique a été signée entre la CTB et le Ministère de la Coopération au Développement le 24 novembre 2016. Le processus de recrutement des ECT s'est déroulé durant l'année 2017, dans la perspective d'une équipe complète et opérationnelle en janvier 2018.

Les deux premiers ECT ont pris leur fonction respectivement, en décembre 2016 pour l'ECT marchés publics et logistique, et en juin 2017 pour l'ECT Gouvernance sur un poste à mi-temps. Les trois autres ECT ont pris fonction respectivement en janvier 2018 pour l'ECT Agriculture et pour l'ECT Education Formation Emploi, et en février 2018 pour l'ECT Infrastructures. L'ECT infrastructures a quitté ses fonctions en mai 2019. Il n'a pas été remplacé à ce jour. L'ECT gouvernance a également quitté ses fonctions en octobre 2019. Il a été remplacé début janvier 2020. L'ECT infrastructure doit être recruté au début de l'exercice 2021.

Afin de préciser les missions définies dans la CMO par domaine de Résultats, un cahier des charges pour chaque ECT a été élaboré. Il précise, par grands domaines, les objectifs, les résultats attendus, et les principales actions.

La CMO a été prolongée a été prolongée jusqu'au 23 mai 2022 afin d'accompagner l'exécution du programme de transition en RDC et de préparer le nouveau PIC.

Ce rapport de résultats présente l'évolution du contexte en RDC et les évolutions sectorielles par domaine, les principaux résultats obtenus, une analyse transversale de ceux-ci, ainsi que les enseignements tirés et réorientations stratégiques pour 2021.

2. Analyse contextuelle et évolution sectorielle

L'action de l'équipe sectorielle de la représentation est en phase avec le portefeuille pays et le Plan d'Action Pays 2021.

2.1 Education Formation Emploi

Actualisation du contexte en 2021

Plus de trois décennies de déclin économique, de chaos politique et de guerre ont malheureusement valu à la RDC le dernier rang sur l'index de développement humain du PNUD et créé des conditions extrêmement difficiles pour le système éducatif. Malgré ce contexte, le secteur de l'éducation a su se développer, quoique lentement, et les indicateurs clés se rapprochent graduellement des moyennes des pays d'Afrique Subsaharienne (à l'exception du pré primaire). Des progrès significatifs restent donc à réaliser tant du point de vue de la scolarisation que de l'équité dans l'accès et surtout, de l'absorption par le marché de l'emploi. Le manque de données récentes limite les analyses éducatives et la RDC devra consacrer une grande place à l'amélioration de son système d'information. Le processus de décentralisation largement inachevé, entraîne des conséquences parfois funestes pour les parents qui ont vu leur fardeau financier alourdi en raison de la multiplication de divers droits et taxes liés au financement du minerval.

En 2021, le défi démographique s'est intensifié : les jeunes de moins de 35 ans représentent 80% de la population soit 73 millions de personnes. Le caractère exponentiel des besoins en services et infrastructures de base (écoles, hôpitaux, etc.) qu'engendre l'augmentation non maîtrisée de la population, constitue sans doute le défi le plus important auquel la RDC doit et devra faire face. La précarité et son corollaire, la perte de confiance des jeunes envers la société gagnent de plus en plus de jeunes dont les défis sont nombreux.

La RDC "reste l'un des pays avec le plus grand nombre d'enfants non scolarisés", note le Partenariat Mondial de l'Education (PME). On estime que 3,5 millions, soit 26,7 % des enfants en âge de fréquenter le primaire, ne sont pas scolarisés. La RDC a tout de même progressé, avec 70% d'élèves achevant le primaire en 2014 contre 29% en 2002, d'après le PME.

L'analyse empirique démontre que le manque de données constitue en lui-même un indicateur significatif de la mauvaise performance dans la mise en œuvre et le suivi des ambitions sectorielles. Le système statistique est peu fiable pour une mise en œuvre mesurable de la stratégie sectorielle de l'éducation et de la formation. Il révèle des faiblesses rédhibitoires en matière d'irrégularité de la collecte, de diffusion des données, de niveau de désagrégation des indicateurs et de qualité des données en général. L'alignement à la typologie des ODD et le travail mené par les NU permet néanmoins de vérifier l'alignement de la SSEF à l'ODD4.

La capacité du système éducatif à répondre aux besoins d'une économie compétitive est très faible quantifiée à 34,4 %. Cette note est largement inférieure à la moyenne de l'Afrique subsaharienne. Elle traduit une faible employabilité obtenue à l'issue de l'enseignement technique professionnel d'une part et une adéquation carencée par rapport aux défis et aux besoins en capital humain de l'économie congolaise d'autre part. La réponse de l'Etat, s'agissant de l'enseignement professionnel et technique, va dans le sens d'un appui timide à la construction et la modernisation d'écoles techniques et professionnelles.

Selon les dernières analyses et revues sectorielles réalisées, les principaux défis du secteur de l'ETFP et de l'emploi-entreprenariat en RDC sont résumés comme suit :

- **L'Enseignement Technique et la Formation Professionnelle** forment un ensemble hétérogène d'acteurs institutionnels impliqués dans le secteur de l'éducation. Le Ministère en charge de l'enseignement primaire, secondaire et professionnel (EPST) gère de nombreuses écoles du niveau secondaire. Celles-ci combinent

un cycle d'enseignement général avec des options d'enseignement technique et professionnel. Peu pratiques et professionnalisantes, ces filières certifiées via diplômes d'état, constituent une voie toute tracée vers l'enseignement supérieur, malheureusement peu générateur d'emplois décents pour ses lauréats.

- Le Ministère de la Formation Professionnelle, Métiers et Artisanats (MFPMA) a été créé avec comme **objectif principal de pallier le déficit de main d'œuvre qualifiée** en assurant la multiplication de centres de formation professionnelle. Ce Ministère fait actuellement l'objet d'une phase de transition et de construction tout en étant confronté à un conflit de compétences avec l'EPST, problème qui demeure patent au niveau central et provincial.
- **La gestion et la gouvernance des établissements demeurent problématiques**, peu transparentes alors même que le cadre législatif prévoit l'élargissement des organes de gestion scolaire – COGES à l'ensemble des acteurs clés de la Communauté et de l'environnement socio-économique.
- **L'insuffisance du financement du sous-secteur** est patente au niveau opérationnel et au niveau de la gouvernance sectorielle. S'agissant des investissements publics par élève, le gouvernement de la RDC investit peu dans l'éducation des élèves. En 2018, elle n'y a consacré que 23,4 USD, alors que la moyenne africaine est autour 729 USD. La situation est davantage inquiétante dans la mesure où cet investissement a décliné, passant de 31 USD en 2015 à 23,4 USD en 2018.
 - Les établissements doivent compter sur les ressources financières des parents et les éventuelles recettes issues d'activités économiques via des unités de production – activités souvent peu structurantes et gérées dans l'opacité. Les retards considérables de paiement de la rémunération des enseignants formateurs constituent la règle alors même que la part la plus importante du corps professoral n'est ni immatriculée ni mécanisée, en particulier au sein des établissements conventionnés ou dans les centres de formation professionnelle. De façon générale, aucune subvention de fonctionnement n'est perçue par l'ensemble de ces établissements.
 - Les structures ministérielles centrales sont dénuées de pratiquement tout moyen de fonctionnement au sein des services impliqués, dont l'existence est de facto virtuelle : pas d'infrastructure dédiée, pas d'équipement ni d'informatisation etc.
- **L'inadéquation entre offre - demande et formation - emploi s'est accentuée sur le marché du travail formel** : l'emploi formel se compose principalement de MPME congolaises et minoritairement « de grandes entreprises appartenant à des groupes étrangers »¹. Le plus grand nombre de jeunes diplômés ne parviennent pas à décrocher un emploi ou sont confinés à des sous-emplois peu productifs sans lien avec leur qualification. En revanche, une carence de techniciens formés aux besoins du marché est observée tant dans « l'artisanat de production que dans la délivrance des services »². Cette pénurie a pour conséquence qu'un certain nombre de secteurs de l'économie formelle font appel à de la main d'œuvre importée, avec un risque important sur la cohésion sociale de la jeunesse. La faible implication du secteur privé dans l'ETFP accentue le différentiel entre l'offre et la demande en capital humain de qualité. Le défi d'une formation en phase avec les besoins de l'économie en capital humain reste posé car l'offre de formation professionnelle est quantitativement marginale, de trop longue durée, peu pratique et incapable de répondre rapidement aux besoins exprimés par les employeurs.
- En conséquence, les jeunes diplômés de l'enseignement professionnel et technique se sont retrouvés sans travail en raison **de l'inadéquation de leurs compétences** et profil avec les besoins en capital humain de

1 Référence : Jonas Kibala Kuma. Pauvreté et chômage en République Démocratique du Congo : état des lieux, analyses et perspectives. 2020. fihal-02909695f page 9

2 Référence : DTF KINEMPLOI

qualité, les professionnels bien formés se sont raréfiés, tant dans l'artisanat de production que dans les métiers de services.

- **Les formations professionnelles sont souvent connotées négativement comme filières de relégation** alors qu'elles sont potentiellement porteuses de perspectives en termes d'emplois. Néanmoins, le défi d'une formation en phase avec les besoins de l'économie en capital humain reste posé tant que le système formatif n'aura pas changé de paradigme. En effet, ce potentiel adéquationniste se confirme dès le moment où les formations s'inscrivent dans une perspective plus courte, flexible et modulaires, en phase directe avec la demande de main d'œuvre et les besoins en main d'œuvre de l'économie congolaise.
- La situation de la Formation Professionnelle et de l'Enseignement Technique, couplée à la connotation négative des métiers artisanaux et manuels, s'est fortement dégradée. La formation professionnelle a été négligée au profit de l'enseignement général. L'enseignement technique, adossé à l'enseignement général, est insuffisamment pratique, peu professionnalisant et tourné vers la poursuite d'études universitaires plutôt que vers l'exercice d'un métier.
- **Au niveau du genre**, Le taux de réussite des filles au TENAFEP est de 28% contre 42% pour les garçons, ce qui traduit des problèmes d'accès et de discrimination importants au niveau du genre (en ce y compris dans l'effectif des enseignants). **Les disparités de genre restent préoccupantes** : Les jeunes filles sont défavorisées dès l'accès à l'école primaire et ensuite sur tout le parcours scolaire, avec un taux de décrochage plus important avec la fin du cycle primaire et des résultats moins bons que leurs homologues masculins pour celles qui le terminent. Les barrières financières apparaissent comme l'obstacle principal à la fréquentation scolaire avec des mauvaises pratiques qui perdurent comme le paiement de frais aux niveaux administratifs supérieurs (appelés « les flux ascendants ») par les parents. L'école joue le rôle « d'assiette parafiscale » basée sur la contribution des parents. Le volume de ces contributions est tel qu'il alimente un système parallèle aboutissant à la reproduction des inégalités dans le secteur de l'éducation congolaise. En effet, selon le Pôle de Dakar de l'UNESCO, les ménages contribuent à près de 77 % des dépenses courantes d'éducation dans l'enseignement primaire et le secondaire
- **Au niveau du digital et de la numérisation** : L'indicateur relatif aux compétences en TIC et maîtrise de l'outil informatique démontre l'immensité du travail à réaliser. Il en ressort qu'en 2016, 9,2% des congolais de 15 ans et plus utilisent l'ordinateur, 10,1% des Congolais de 15 ans et plus utilisent l'Internet et 13,2% des congolais disposent d'une adresse électronique. Les disparités sont considérables selon le sexe : 12,7% des hommes ont effectué au moins une des neuf activités spécifiques liées à l'ordinateur contre 4% seulement pour les femmes de 15-24 ans. La fracture numérique discriminante est patente.
- **Les conséquences du Covid** et de la fermeture des écoles pendant de longs mois ont hypothéqué les chances de toute une génération d'élèves, dans un système scolaire, profondément fragilisé voire détruit. L'immatriculation et la mécanisation des professeurs demeure incomplète
- **Le faible taux de bancarisation à l'intérieur du pays**, les difficultés liées à l'évacuation des productions alimentaires, la corruption endémique à tous les échelons additionnés aux tracasseries généralisées, ont un impact direct sur les perspectives de mises à l'emploi des cohortes de jeunes sortants, en particulier des filières de l'EPST. Le caractère peu pratique des formations, leur longueur inutile et la surreprésentation de filières non porteuses constituent des handicaps longs à résorber.
- **La prédominance de l'économie informelle** doit être prise en considération **dans les politiques menées**. L'emploi informel se traduit par des MPME de très petite taille qui constituent le cœur de l'économie congolaise. La croissance du secteur informel ne doit pas être vue comme un signe de dynamisme de l'activité privée, mais surtout comme la résultante de la précarisation généralisée de l'emploi formel.
- **L'entrepreneuriat « de subsistance » et « de croissance »** sont tous deux confrontés à un climat des affaires hostile : accès très limité à l'énergie, aux infrastructures dont les routes, prédominance des tracasseries financières diverses et d'une corruption endémique. Les possibilités d'accès au crédit sont très réduites en

raison des garanties exigées et de taux d'intérêt souvent prohibitifs. Ce qui confine les entrepreneurs à des activités basiques à faible valeur ajoutée.

- Malgré ces difficultés, des entrepreneurs s'efforcent d'émerger dans les secteurs les plus porteurs de l'économie comme la digitalisation. **Le potentiel de développement de l'écosystème digital et de l'économie circulaire** apparaît en particulier dans les trois bassins d'emploi urbains des provinces du Haut Katanga, du Lualaba et de Kinshasa. Des dynamiques portées par de jeunes entrepreneurs au sein **d'incubateurs ou de Hub d'innovation, structurent progressivement les écosystèmes entrepreneuriaux** dans les grandes villes du pays mais les efforts sont fragmentés et les initiatives sont principalement conduites par le secteur privé.
- Les obstacles à l'auto-emploi décent et à la création d'entreprise par les femmes sont multiples et souvent **plus importants pour les femmes** que pour les hommes.
- La question de **l'effectivité de la gratuité pour l'enseignement fondamental** reste patente. Elle aura évidemment un impact important sur les indicateurs de prochaines années. Dans les faits, subsistent encore des obstacles financiers à l'accès à l'éducation que la réforme de la gratuité devait lever. Les enquêtes disponibles indiquent effectivement qu'il y a persistance des frais scolaires. En outre le caractère obligatoire de la mesure n'est pas rencontré sur le terrain et s'accompagne d'une augmentation du ratio élève/enseignant qui pose des difficultés insurmontables en termes d'accès et d'infrastructures disponibles.

Gouvernance sectorielle

- **L'Enseignement Technique et la Formation Professionnelle forment un ensemble hétérogène d'acteurs institutionnels impliqués dans le secteur de l'éducation** : Le Ministère en charge de l'enseignement primaire, secondaire et technique : de nombreuses écoles du niveau secondaire combinent un cycle d'enseignement général avec des options d'enseignement technique et professionnel.
- **Le Ministère de l'enseignement supérieur** exerce la tutelle sur les institutions d'enseignement supérieur et de recherche. Les institutions non-universitaires technique « ISTA » (Institut supérieur de techniques appliquées) accueillent majoritairement les lauréats d'un institut d'enseignement technique du niveau secondaire à l'issue de l'examen d'état.
- **Le Ministère des affaires sociales** gère un ensemble de centres de promotion sociale offrant des cours de formation professionnelle. Le Ministère de la jeunesse gère un ensemble de centres de formation des jeunes accueillant des jeunes dans une multitude de filières.
- **Le Ministère de la santé** entretient un ensemble d'écoles de santé où on forme les infirmières et infirmier, techniciennes et techniciens de laboratoire et autres personnels employés au sein du secteur santé, soit dans les hôpitaux, soit dans les centres de santé et chez les médecins pratiquant pour leur propre compte. Le Ministère de l'emploi, du travail et de la prévoyance sociale exerce la tutelle sur l'INPP, l'Institut National de Préparation Professionnelle, une institution publique de statut autonome.
- Au niveau national, **Le SPACE constitue une structure interministérielle chargée de la coordination, du suivi de la mise en œuvre et de l'évaluation des politiques et stratégies sectorielles** de l'éducation. Le SPACE assure la coordination technique des sous-secteurs de l'éducation sur la base du Plan d'action des sous-secteurs de l'éducation à travers la mise en œuvre de la Stratégie Sectorielle de l'Education et de la Formation, dont le plan d'action et les programmes couvrent l'ensemble du système éducatif : l'enseignement préscolaire, l'éducation de base, l'enseignement secondaire général et normal, l'enseignement technique et la formation professionnelle, l'enseignement supérieur et universitaire ainsi que l'alphabétisation et l'éducation non formelle. Le SPACE a été créé par un arrêté interministériel signé par les quatre Ministres du secteur de l'éducation. Il est animé par un groupe d'experts internationaux et nationaux de haut niveau sous la direction d'un Secrétaire Permanent. Ce dispositif est fortement soutenu par l'UNICEF et la France, notamment. Au niveau des provinces éducationnelles, un PROVED ETFP et un Sous-PROVED ETFP ont été institués. **Le programme PEE d'Enabel a décidé d'affecter une ressource internationale experte**, pour accompagner le processus d'élaboration de la stratégie sous-sectorielle de formation professionnelle.

- **Au niveau provincial, la mutualisation des ressources** humaines entre EPST et MFPAM devrait sans doute rendre l'ancrage plus lisible et opérationnel en termes de coordination et de concertation. Encore faudra-t'il restaurer la confiance et s'affranchir des conflits institutionnels en les deux ministères, qui ont largement percolé vers le niveau provincial.
- **L'ancrage institutionnel au niveau national** demeure une question sans réponse définitive à ce stade, vu le caractère hétérogène et disparate de la gestion institutionnelle de ces matières formation – emploi – entrepreneuriat
- Au niveau national, le **SPACE constitue une structure interministérielle de coordination** au niveau national, composée de bailleurs de fonds et de représentants des deux ministères, chargée du suivi de la mise en œuvre et de l'évaluation des politiques et stratégies sectorielles de l'éducation et de la formation.
- **La corruption et l'instabilité politique**, associées à la faiblesse des infrastructures, continuent d'affecter le développement, mais aussi la gouvernance du secteur de l'éducation. Des milliers d'écoles fictives sont évoquées. Paradoxalement, l'amélioration progressive de l'accès au système éducatif a pour conséquence de générer des goulots d'étranglement liés aux phénomènes d'inadéquation formation emploi, à l'agonie et à la taille corsetée du marché de l'emploi formel. De récents scandales de détournement au niveau du SECOPE – organe chargé du paiement des professeurs de l'EPST – ont mis à jour des écoles et des professeurs « fantômes » pour des montants détournés de plusieurs millions de dollars par mois. Des procès au pénal ont condamnés cadres de très haut niveau pour fraude, corruption et détournement (massif) de fonds publics (dont l'ancien ministre EPST).
- **Le Ministère de la Formation Professionnelle des Arts et Métiers** a été créé, avec comme objectif principal, de pallier le déficit de main d'œuvre qualifiée en assurant la multiplication des centres de formation professionnelle. Considérée comme un levier crucial du développement de la RDC, la Formation Professionnelle est un outil important de la lutte contre la pauvreté favorisant l'employabilité, l'autonomisation et la réinsertion socioprofessionnelle des jeunes sans emploi. Le Ministère en charge de la formation professionnelle, métiers et artisanat fait l'objet d'une phase de transition et de construction.
- **Le conflit de compétences entre le Ministère de l'Enseignement Primaire, Secondaire et Technique (EPST ex EPSP) et le Ministère de la Formation Professionnelle, Arts et Métiers (FPAM)** pose toujours difficulté. Le Ministère de la Formation Professionnelle, de l'Artisanat et des Métiers essaie de trouver une légitimité à travers une approche formation, emploi innovante. Mais le personnel est pléthorique, sans dotation en équipements voire pour la moitié d'entre eux, sans bureau ni activités/taches/plan d'action à mettre en œuvre. Une ordonnance datant du 07 janvier 2022 permettrait néanmoins de clarifier les attributions et prérogatives des deux ministères.
- **Le Gouvernement** opte néanmoins pour **une démarche partenariale** considérée comme instrument central de sa politique en matière de Formation Professionnelle ». Le concept de centre de ressource visant l'accompagnement vers et dans l'emploi des jeunes via une offre multi-services semble porté par le Ministère de la formation professionnelle actuel.

Stratégie et politiques sectorielles

- **La stratégie sectorielle est alignée sur la SSEF.** Ce document de Stratégie sectorielle pour l'éducation et la formation consiste à pour ambition de répondre aux besoins de main d'œuvre qualifiée nécessaire développement économique en offrant des formations qualifiantes de qualité et adaptées aux besoins des entreprises, et contribuer à l'élévation générale du niveau scolaire de la jeunesse du pays.
- Les **grandes lignes de force des politiques** relatives à l'Enseignement Technique et à la Formation Professionnelle vont dans le sens de : La rationalisation des établissements d'enseignement technique et professionnel ; La priorisation de l'activation des partenariats public-privé ; La mise en phase de tout le secteur avec les besoins en capital humain de qualité exigés par le développement économique en devenir de la RDC ; La mise en œuvre effective de la gratuité dans l'enseignement fondamental.

Leçons apprises au niveau sectoriel

1. Changements institutionnels

- **L'effectif des établissements soutenus** a augmenté de plus de 30%, au bénéfice de plus de 80.000 apprenants par an. Plus de 2500 élèves ont bénéficié d'un stage formatif en entreprise soutenu par Enabel. 2207 apprenants ont été effectivement insérés à l'emploi salarié ou à l'auto-emploi. L'effectif des jeunes filles apprenantes a augmenté de 74% en moyenne, toutes filières confondues, suite à la sensibilisation massive en faveur de l'inscription des jeunes filles dans les filières techniques et professionnelles.
- **L'expérience des centres de ressources** du projet EDUKAT montre qu'un partenariat public-privé est possible, avec un engagement réel des autorités (aussi financier) et du secteur privé. Cette expérience repose entre autres sur un travail pour et avec les entreprises formelles et la FEC, et donc sur la proximité et co-création avec le milieu économique local.
- **L'attractivité générée par l'implantation du dispositif CdR** (construction, organisation et forme de statut autonome) a favorisé l'accompagnement et l'insertion socioprofessionnelle (Emploi salarié, auto-emploi) des lauréats, ainsi que les affiliations en masse des écoles. Cette approche aboutie dans le Katanga est élargie et expérimentée dans toutes les provinces d'intervention. Le cadre juridique et les conditions de l'instauration d'une gestion réellement paritaire public/privé ne sont pas encore acquises.
- **Focus sur l'emploi effectif** : Une tendance générale est observée chez le partenaire bilatéral visant à déplacer le focus de l'employabilité des jeunes vers une politique visant l'emploi effectif des jeunes. Cette tendance consiste à privilégier la demande de l'économie, du marché de l'emploi et les attentes directes des employeurs en matière de capital humain de qualité ainsi que le soutien à la mise en place de dispositifs d'incubation et d'accélération
- **Le partenariat avec la FEC** est opérationnel dans chacune des provinces d'intervention. Ce type de partenariat public privé, largement boosté par Enabel notamment via la mobilisation du dispositif VETTOOLBOX. En effet, quelle que soit la zone ciblée, la mobilisation des acteurs du secteur privé est une condition sine qua non de la résolution de l'(ad)équation formation emploi. Ce partenariat fondateur est en cours d'extension dans toutes les provinces d'intervention.
- Les progrès et résultats obtenus en matière d'institutionnalisation et de renforcement des ministères déconcentrés de l'EPST vont dans le sens d'une appropriation améliorée des enjeux et défis alors que même que les aspects régaliens en matière d'enseignement technique semblent au point mort. L'expérimentation en cours d'un **progiciel de gestion scolaire** dans le cadre du programme de transition EFE dans toutes les provinces. La mise en place de dispositifs de digitalisation des processus administratifs doit améliorer les conditions de la gouvernance du secteur éducatif en RDC.
- **L'engagement actif du secteur public et privé** dans l'atteinte des résultats (co-création, co-financement). Le renforcement des partenariats entre les opérateurs économiques et les opérateurs de formation est à encourager et à approfondir. Dans ce sens, l'ensemble du **processus d'incubation, d'accompagnement et de suivi dans l'auto-emploi durable** et de qualité, mis en place à partir des acteurs locaux, doit être animé et soutenu par les projets à travers un mécanisme permanent public/privé de pilotage et de concertation à identifier
- Même si l'approche « faire faire » par les structures existantes a largement servi de base dans le design initial des interventions, il apparaît que certaines interventions ont opté, avec succès et en raison du contexte de grande fragilité, pour **l'approche « faire avec »**. Les revues soulignent qu'il faut néanmoins rester vigilant qu'une intervention ne peut jamais remplacer les autorités et structures publiques et ses partenaires (notamment le secteur privé). Ce changement de paradigme visant une posture d'accompagnement plutôt que de substitution devrait servir de fil rouge au design de la stratégie pays et du nouveau portefeuille.

2. Changements techniques

- Les résultats qui semblent aujourd'hui les plus encourageants, se traduisent par la mise en œuvre d'une **ingénierie formation emploi de plus courte durée, axée sur la demande** du secteur économique

formel ou informel, dans le cadre d'une réalisation conjointe voire contractualisée avec le secteur privé. Ces positionnements s'observent principalement en faveur de la chaîne de valeur agricole et agroforestière, de la transformation agro-alimentaire ou encore de l'artisanat, à l'exception notable d'une réponse structurante apportée au Katanga et Lualaba en direction du secteur minier en pleine croissance et des secteurs connexes dudit secteur extractif. Le positionnement de nos interventions EFE, au plus près des besoins d'une population éprouvée par des années de crise politique et économique, reste un de nos atouts principaux qu'il s'agirait de préserver.

- Une offre de formation axée sur la demande induit l'activation **de formations courtes, pratiques et professionnalisantes**, plutôt que le soutien à des filières longues de type techniques générales.
- Le secteur informel : **les perspectives d'auto emploi réelles dans le secteur informel**, via l'activation d'une ingénierie de formation duale, plus courte, modulaire et orientée métiers de l'artisanat ou en fonction des besoins identifiés, voire conventionnés préalablement auprès du secteur privé formel ou informel (KinEmploi), devient également un axe stratégique des interventions Education Formation Emploi. Les revues confirment la validité de la stratégie de développer davantage de formations courtes (non-formelle) adaptées aux opportunités d'insertion professionnelle réelles (entrepreneuriat, marché d'emploi).
- **L'approche de la formation sur le lieu de travail** dans l'économie informelle est un bon exemple d'adaptation de la stratégie d'intervention au contexte de fragilité en travaillant avec des opérateurs porteurs de projets de formation dans l'économie informelle
- La formation par alternance (EDUKOR) permet aux jeunes de bénéficier davantage d'une formation pratique et pertinente et de se confronter à une mise en situation réelle de travail
- **Les chantiers-écoles et unités de production** adossées aux établissements de formation (EDUT, EDUMOSU) constituent une réelle opportunité pour, d'une part apporter des ressources aux écoles (ou faire des économies), et d'autre part pour le développement d'une capacité de formation pratique. Même si parfois ces activités demandent une capacité de gestion et de suivi qui dépasse la capacité présente.
- **L'approche territoriale du développement local** : L'approche territoriale du développement local s'inscrit dans le cadre général du changement d'approche avec lequel Enabel pense atteindre plus de résultats. Cette approche, en tant que résultat de tout ce qui a été mené jusqu'à présent et comme réflexion prospective de nouvelles approches de développement, implique de dépasser les logiques sectorielles d'appui pour expérimenter des modalités d'accompagnement des « potentiels de développement », perçus comme autant d'atouts mais qui sont, en eux-mêmes, faute d'articulation entre eux et de leadership clair sur les processus, insuffisants pour induire une dynamique nouvelle et un passage à l'échelle du territoire. Il s'agit également de privilégier des postures permettant de se positionner sur des stratégies endossées par les acteurs clés locaux pour positionner l'accès à l'emploi comme priorité absolue, pour passer en fonction des contextes, d'une obligation de moyens à une obligation de résultats.

3. Changements sociaux en termes de dynamique sociale

- Les programmes exécutés en EFE ont permis de former une main d'œuvre qualifiée dans les filières techniques et professionnelles. Ces jeunes acquièrent les compétences métiers dans un cadre adapté et bénéficient d'outils d'apprentissage de qualité.
- **Focus sur l'emploi et l'entrepreneuriat des femmes** et jeunes filles : mettre à l'échelle les efforts d'accompagnement à l'auto emploi pour les femmes et jeunes filles vulnérables et fragilisées devient une priorité absolue. Les projets d'activités génératrices de revenus et/ou de soutien à des entreprises résilientes portées par des femmes constituent une voie prioritaire dans les actions de soutien à l'entrepreneuriat. Plus généralement, avec le taux le plus élevé au monde de femmes entrepreneures, le continent africain fait de l'entrepreneuriat un véritable facteur d'émancipation. Cependant, la grande majorité des femmes qui entreprennent le font par nécessité, faute d'autres opportunités.
- La mise en œuvre d'un projet Emploi/Formation nécessite une vision partagée des différentes parties prenantes (EPST, FEC, INPP, Société Civile).
- **Nécessaire Focus sur la notion de travail décent** à monitorer et objectiver en permanence, selon les contextes d'intervention. Le respect du nouveau SMIC congolais, correspondant au salaire minimum

légal en vigueur au Congo-Kinshasa est porté à 7075 FC, soit 3,53 USD en avril 2021. Ce seuil pourtant très faible en dessous duquel aucun travailleur ne peut être payé n'est pas pris en compte à ce jour en raison de l'absence d'arrêt d'application. Le montant de 1680 FC, institué comme salaire minimum interprofessionnel garanti est donc toujours d'application soit moins de 1 dollars par jour. Rappelons que les standards internationaux de l'OIT fixent le montant salarial de 1.90 USD comme critère qui matérialise le seuil d'extrême pauvreté.

- La notion de travail décent doit être élargie à l'accès à **des mécanismes de protection sociale et d'assurance santé liée** au travail comme le prévoit le nouveau programme bilatéral de protection sociale et de travail décent

2.2. Infrastructures

Après plusieurs années d'instabilité, d'absence de l'Etat, de corruption omniprésente et de la faiblesse d'un secteur privé structuré, on assiste à une détérioration des infrastructures de base qui constitue un frein important au développement économique du pays.

Le programme d'actions du gouvernement 2021-2023 porte le secteur « RECONSTRUCTION » dans ses priorités notamment à travers le pilier 8 du programme (modernisation des infrastructures de base et aménagement du territoire national) et le pilier 12 (développement du secteur de l'eau et de l'électricité).

Les axes principaux qui sont cités sont les suivants :

- Routes et moyens multimodaux de désenclavement
- Energie
- Eau

Les infrastructures de bases sont également reprises comme un enjeu de manière transversale et intégrées aux différents piliers : infrastructures sanitaires, infrastructures scolaires, infrastructures judiciaires, etc.

Enabel contribue depuis de nombreuses années dans le développement des infrastructures :

- *Désenclavement* : 3 projets de désenclavement ont été menés dès le PIC 2010-2013 et poursuivis dans le PIC 2014-2015 (PRODET, PRODEKOR, et PRODEKK) en lien avec les programmes agricoles. Les derniers projets de désenclavement se sont clôturés sur le premier semestre 2021 avec la nécessité de revisiter la stratégie d'atteinte des résultats dans ce secteur.
- *Eau* : Les projets Eau ont été développés dans les milieux péri-urbains des villes de Mbuji Mayi, Kindu et Bukavu. Le projet Eau Sud Kivu a été clôturé en 2021 et les projets Eau du Kasai Oriental et du Maniema seront clôturés en 2022. En plus d'être des projets réussis d'un point de vue infrastructures (forages et construction/réhabilitation de réseaux d'eau) se sont surtout des projets pleinement réussis en termes de gestion, de mise à l'emploi et de développement d'un service de base (accès à l'eau).
- *Energie* : Au cours du PIC 2010-2013, le projet AFEK visait à l'appui du développement du secteur énergie dans la ville de Kisangani autour de la centrale hydroélectrique de la Tshopo. Cet appui a été repris dans le programme de transition 2020-2022 à travers le projet EDUT (réhabilitation du groupe 1 de la centrale). Aussi le projet PRELUB de renforcement du réseau électrique de la ville de Lubumbashi a été initié lors du PIC 2014-2015 et poursuivi sur une seconde phase lors du programme de transition (en cours d'exécution).
- *Bâtiments* : plusieurs projets d'infrastructures de bases ont également été mis en œuvre au cours des dernières années à travers les différents secteurs d'intervention (infrastructures sanitaires, infrastructures scolaires, centres de ressources, etc.). Une volonté de réhausser le standard et la qualité de ces infrastructures a été marquée par la contractualisation d'un Accord Cadre Maitrise d'Œuvre avec des consortiums de bureaux d'études internationaux et locaux fin 2020 et par le recrutement d'un nouvel ECT Infrastructures.

Également le secteur de l'Énergie étant porté comme un axe prioritaire du gouvernement actuel, 2021 a vu l'opérationnalisation de plusieurs agences (Agence de Régulation de l'Énergie -ARE- et Agence d'électrification en milieu Rural et Périurbain -ANSER-). Ceci afin de permettre l'application de la loi 2014 régissant le secteur de l'électricité.

2.3. Gouvernance

Trefon³ parlait de la RDC comme d'un « cas d'école en matière d'État en faillite ». Lemarchand⁴, anglophone, utilisait l'expression *statelessness* pour qualifier le pays. Bien que les origines de la faillite de l'État demeurent très discutées, les principaux scientifiques qui travaillent sur la question s'accordent sur son existence et sa pérennité. En termes de fragilité, la RDC est classée dans les 5 pays les plus fragiles au monde juste avant la Somalie, le Soudan du Sud, la RCA et le Yémen.

Les causes profondes et endogènes de la fragilité de la RDC sont pour la plupart connues. Elles ont pour origine entre autres un manque d'équité, car les faiblesses de la gouvernance et le trop grand centralisme de l'État permettent difficilement de répondre aux besoins des populations en matière de services sociaux de base et d'accès aux ressources naturelles. Face à cette situation d'État failli, la RDC s'est engagée, depuis plus d'une décennie, dans une série de réformes visant à renforcer l'efficacité de l'État.

D'abord, sur la décentralisation, depuis 2006, la RDC a opté clairement pour la décentralisation comme un nouveau mode de gestion des affaires publiques en général et des affaires publiques locales en particulier. Avec la nouvelle constitution, les Provinces et les Entités Territoriales Décentralisées (Ville, Commune, Secteur, Chefferie) sont dotées de la personnalité juridique et de l'autonomie de gestion de leurs ressources humaines, économiques et financières, et techniques. Elles jouissent de la libre administration. Elles sont censées être gérées par des organes élus. Le respect du cycle électoral à tous les niveaux est un gage de la bonne gouvernance locale. Or, les élections locales n'ont, à la fin de l'année 2021, pas été organisées. La décentralisation reste aujourd'hui inachevée et les interlocuteurs au niveau central sont déconnectés des problèmes des citoyens en provinces. La taille continentale de la RDC exige donc le passage d'une déconcentration des services publics à une décentralisation effective d'une partie importante des compétences régaliennes. Cette approche devrait, comme ça a souvent été le cas en Afrique de l'Ouest et centrale, améliorer de manière transversale la qualité des services publics de base, au plus proche des besoins de la population et restaurer la confiance entre citoyens et institutions publiques.

Ensuite, le financement des services publics n'est pas assuré par le gouvernement congolais. Le budget de l'État peine à payer les salaires, les quelques frais de fonctionnement qui sont dépensés le sont au niveau du secrétariat général ou du cabinet du ministre. Dès lors, l'administration est marquée par l'instauration d'antivaleurs au sein de ses services, le non-respect des textes en matière de gestion de la carrière des agents et fonctionnaires, le vieillissement du personnel sans plan de mise à la retraite ou encore l'inadaptation des cadres et structures organiques. Les trafics d'influence jouent toujours un rôle prépondérant sur les nominations au sein des Ministères et des services techniques.

Par ailleurs, contre la corruption, le Chef de l'État, SE Félix Tshisekedi s'est engagé à mener une lutte féroce. Cependant, à la fin de l'année 2021, le pays n'a gagné qu'une place par rapport à l'année précédente pour l'indice de perception de corruption. Il se retrouve donc toujours au 169^{ème} rang sur 180 pays. « Il faut comprendre que la corruption est devenue endémique, qu'elle fonctionne comme un système qui structure les relations politiques, professionnelles, familiales et sociales à tous les niveaux de la société (grande comme petite corruption), dans tous les secteurs et qu'elle prend des formes très variées (gratification, passe-droit, faveur, patronage, népotisme, escroquerie, usurpation de fonctions, extorsion, etc.). Pour comprendre sa généralisation au sein de la société, il faut en particulier considérer la puissance des réseaux de solidarité communautaire et interpersonnelle. (...). Les acteurs (...) sont pris dans des systèmes de pouvoir, de contrôle, d'influence et de redevabilité plus forts que les incitations à changer »⁵. Ce défi traverse l'ensemble de nos actions et sans le relever, il sera difficile d'avoir des services publics de qualité et de voir les revenus des citoyens augmenter. En termes d'outil, le gouvernement de Tshisekedi a donné un nouvel élan à l'Inspection Générale des Finances en le dotant de moyens conséquents en comparaison aux autres institutions de contrôle tels que la Cour des comptes.

3 TREFON, T. (2009). Réforme au Congo (RDC), Attentes et désillusions, Paris : L'harmattan, Cahiers Africains n°76.

4 LEMARCHAND, R. (2009). The dynamics of violence in Central Africa, Philadelphia : University of Pennsylvania Press.

5 Note RCN de 2020

2.4. Agriculture

Contexte :

Selon les dernières analyses sectorielles réalisées⁶, **le secteur agricole en RDC se caractérise par :**

Une pauvreté rurale généralisée : 70% de la population congolaise vit en milieu rural et 85% tirent ses moyens de subsistance de l'activité agricole⁷. Cette population agricole rurale est affectée par une *pauvreté généralisée* avec un déficit alimentaire qui atteint 20 à 30 % selon les zones⁸ et un quart des enfants qui souffre d'insuffisance pondérale.

Des chocs systémiques récurrents dont le changement climatique : Les populations sont soumises à des chocs récurrents qui déstabilisent les exploitations et les territoires agricoles : conflit et violence dans certaines zones, combinés à une vulnérabilité au changement climatique et aux chocs indésirables tels que les ravageurs, les maladies et les catastrophes naturelles.

Un très faible accès aux facteurs de production et aux services : L'accès des producteurs agricoles à la terre, aux intrants, aux technologies et aux services tels que le conseil agricole, ou le financement est extrêmement limité. Ceci a des conséquences sur la viabilité des exploitations familiales en termes social, économique et environnemental. On note par exemple des difficultés d'accès à des semences de qualité, déterminantes dans la chaîne de production et un manque d'investissement dans la fertilité du sol, ce qui entraîne une dégradation des terres agricoles.

Un accès limité au marché : Le faible accès des producteurs agricoles au marché est lié à plusieurs facteurs clés tels que la qualité médiocre des infrastructures de transport, le faible développement des filières de commercialisation vers les marchés locaux et internationaux et l'importance des tracasseries et des « taxes » tout au long des filières. Le faible accès à des infrastructures de transformation permettant d'apporter de la valeur ajoutée (transformation au niveau des collectivités locales) est également un facteur limitant.

Un cadre institutionnel faible et des moyens insuffisants alloués au secteur agricole : Malgré la volonté politique affichée de remettre l'agriculture au cœur du développement de la République Démocratique du Congo, « la revanche du sol sur le sous-sol » (Felix Tshisekedi), et la signature du protocole de Maputo en 2003 visant à allouer 10% de son budget au secteur agricole, le budget national consacré à l'agriculture est extrêmement faible : 0.69% en 2018 et environ 2.1% pour 2019 Les capacités du secteur public aux niveaux national et infranational sont par ailleurs limitées/fragiles et se combinent à une absence de politique nationale cohérente en matière agricole.

Les analyses sectorielles relèvent par ailleurs **des potentiels** qui pourraient être moteurs pour un développement du secteur agricole en RDC, en particulier :

L'abondance des ressources naturelles : La RDC est caractérisée par un potentiel de 80 millions hectares de terres arables (dont seules 10 % sont actuellement exploitées) et 4 millions hectares de terres irrigables. Ce potentiel est lié à la grande diversité rencontrée dans 3 zones agroécologiques majeures : la cuvette centrale (un tiers du pays, alternance de forêts équatoriales et de marais, moins de 10 hab./km²); les plateaux qui l'entourent (savane, plus de 10 hab./km²), et les massifs montagneux de l'Est (plus de 300 hab./km²). Ces zones bénéficient d'un climat favorable et un vaste réseau hydrographique. Le pays abrite également presque la moitié des forêts d'Afrique. Grâce à ces ressources, il serait ainsi envisageable de nourrir près de 3 milliards de personnes sur base du potentiel de production agricole en RDC9. Malgré cet important potentiel en matière

6 Ministère de l'agriculture.2019. Revue conjointe du secteur agricole ; Banque Mondiale.2020. Programme de Développement Agricole National. Slides ; Ministère de l'agriculture en RDC- 2019- Evaluation de la campagne agricole, impact des maladies phytosanitaires, sécurité alimentaires et nutritionnelles 2018-2019. Rapport financé par le PAM

7 17ème cycle IPC, 2019

8 RCSA, 2019

9 Ministère de l'agriculture en RDC- 2019- Evaluation de la campagne agricole, impact des maladies phytosanitaires, sécurité alimentaires et nutritionnelles 2018-2019. Rapport financé par le PAM

de ressources naturelles et de terres arables, l'agriculture extensive et itinérante est la première source de déforestation 10 avec un déboisement estimé à 7 millions d'ha entre 2010 et 2014.

Un fort potentiel de marché : La RDC dispose d'un marché de 75 millions de consommateurs nationaux et 200 millions de consommateurs potentiels dans les pays voisins. Ce marché va croître dans les prochaines années en lien avec la croissance démographique en général et dans les noyaux urbains. La RDC est par ailleurs déjà exportatrice de café, de cacao, de thé et de caoutchouc sur les marchés internationaux. La valeur ajoutée générée au niveau micro-local (producteurs agricoles) est cependant faible à l'heure actuelle.

Gouvernance sectorielle :

Selon l'ordonnance N°22/003 du 7 janvier 2022 fixant les attributions des Ministères, le secteur agricole renvoie à plusieurs Ministères sectoriels : **le Ministère de l'Agriculture, le Ministère de la Pêche et de l'Élevage et le Ministère du Développement Rural**. On peut également citer **les Ministère de l'Environnement, le Ministère de l'Aménagement du Territoire et le Ministère des Affaires Foncières**. Cette multitude de ministères entraîne une dissolution des responsabilités, des risques de chevauchement entre certaines attributions ainsi que la difficulté d'avoir une vision d'ensemble cohérente du pilotage du secteur agricole.

Au niveau des **politiques et plans stratégiques** on en retrouve également une multitude dans plusieurs documents.

Le Plan National Stratégique de Développement (PSND 2019-2023) avec 4 axes majeurs pour le secteur agricole : (1) Restaurer la sécurité alimentaire, réduire la pauvreté et la précarité, (2) Accroître la production végétale, animale et halieutique, (3) Renforcer la contribution de l'agriculture à la croissance économique et la création des emplois et (4) Renforcer la coordination du secteur.

Le Plan National d'Investissement Agricole (PNIA) 2013-2020, bien qu'expiré, reste le dernier document cadrant la stratégie agricole à l'heure actuelle avec 5 axes : (1) Promouvoir durablement les filières agricoles, au premier rang desquelles les filières vivrières, et développer l'agri business afin d'améliorer les revenus des paysans et des autres opérateurs du secteur, (2) Améliorer la gestion de la sécurité alimentaire et nutritionnelle des populations et constituer des réserves stratégiques ; (3) Développer et diffuser les produits de la recherche auprès des utilisateurs ; (4) Améliorer la gouvernance agricole, promouvoir l'intégration de l'approche genre et renforcer les capacités humaines et institutionnelles ; et (5) Réduire la vulnérabilité du secteur agricole aux changements climatiques.

La RDC a également élaboré **sa feuille de route en matière de systèmes alimentaires durables**, l'intervention lors de sa participation au sommet sur les systèmes alimentaires durables 2021, et qui prévoit 5 pistes d'actions dont : (1) l'accès de tous à des aliments sains et nutritifs, (2,3) la transition vers des modes de consommation durables et une production respectueuse de la nature, (4) la promotion des moyens de subsistances équitables et (5) la résilience face aux vulnérabilités, aux chocs et au stress.

On observe également un Momentum de volonté politique d'investissement dans le secteur agricole, avec la tenue en septembre 2021 des **Etats Généraux de l'Agriculture** organisés par le Ministère de l'Agriculture sous le haut patronage de la Présidence de la République. Parmi les principales recommandations (en cours de finalisation au moment de l'écriture de ce document) issues de ces Etats Généraux, on retrouve les thématiques sectorielles sur lesquelles Enabel s'emploiera à travailler dans le nouveau portefeuille grâce notamment à l'appui institutionnel au niveau central relayé par sa présence au niveau provincial :

- La vulgarisation des lois et des textes réglementaires régissant l'accès au marché agricole.
- La définition et la mise en place par le gouvernement central de la politique agricole nationale.
- Le développement d'un plaidoyer permanent pour une meilleure allocation budgétaire à raison de 10 % en se référant au rapport de Maputo
- Le renforcement de l'accès à la terre aux femmes, aux jeunes et autres personnes vulnérables.

10 84% des déboisements sont dus à la progression du front agricole en RDC (principalement l'agriculture itinérante sur brûlis selon Tyukavina, A., Hansen, M.C., Potapov, P., Parker, D., Okpa, C., Stehman, S.V., Kommareddy, I., Turubanova, S., 2018. Congo Basin forest loss dominated by increasing smallholder clearing. Sci. Adv. 4, eaat2993

Face à cette multitude de textes et de politiques, le gouvernement congolais à travers le Ministère de l'Agriculture appuyé par la FAO et le CAFI est en train d'élaborer sa **Politique Nationale d'Agriculture Durable** dans un effort de définition commune d'une vision pour le développement agricole au sens large (amont, aval, développement rural). Cette politique se structure autour de cinq approches structurantes : (1) Approche inclusive et meilleure intégration du genre, (2) approche territoriale et accès au foncier, (3) approche décentralisée du renforcement des chaînes de valeur, (4) approche gouvernance, (5) approche renforcement des capacités. Cette politique s'aligne sur le PNSD et la stratégie nationale REDD+ et vise ainsi à rendre progressivement durable la production agricole en permettant la satisfaction des besoins alimentaires de la population en général (rurale et urbaine) et celle des besoins monétaires de l'ensemble des acteurs impliqués dans la production et la commercialisation agricole, tout en stabilisant à 55% de la superficie totale le couvert forestier et en particulier les forêts primaires, humides et claires.

En 2021, la RDC a aussi signé une nouvelle **lettre d'intention avec le CAFI** (dont la Belgique est récemment devenue membre) pour une période de 10 ans (2021-2031). Cette lettre d'intention couvre 8 piliers thématiques : Agriculture, Forêts, Energie, Aménagement du Territoire, Foncier, Mines et Hydrocarbures, Démographie et Gouvernance et est adossée à un budget de 500 millions de dollars sur 5 ans. Pour chaque thématique, des jalons ont été posés et traduisent des engagements politiques forts. Pour l'agriculture, on retient comme jalons 2023 : l'adoption de la politique agricole intégrant les principes d'aménagement du territoire et la préservation des forêts et des tourbières, la création du conseil consultatif national sur l'agriculture, la mise en place d'un processus participatif de réflexion et de définition sur l'agriculture de taille intermédiaire.

Les principaux projets des autres bailleurs :

Parmi les grands projets agricoles des autres bailleurs à prendre en considération pour le programme bilatéral de la Belgique on peut noter :

Le Programme de Développement Agricole National (PNDA) de la Banque Mondiale avec un montant de 1,5 milliards de dollars sur 15 ans et une première phase de 5 ans avec un crédit de 500 millions de dollars. La première phase de ce programme sera implémentée dans 5 provinces (Kwilu, Kasai, Kasai Central, Kongo Central et Nord Kivu). Ce programme est structuré autour de 4 composantes : (1) Accroître les actifs et la capacité des petits exploitants à améliorer la production agricole, (2) Améliorer l'accès au marché et l'inclusion productive des petits exploitants dans les chaînes de valeur, (3) Renforcer la capacité du secteur public à fournir des biens et services publics agricoles, (4) renforcer la réponse d'urgence aux urgences agricoles éligibles.

Le Programme de Développement Local des 145 Territoires (2021-2023) traduit de la volonté présidentielle d'investir dans le développement des territoires ruraux. Estimé à un montant de 1.66 milliards de dollars il sera financé par le gouvernement congolais. Il est structuré autour de 4 composantes : (1) Améliorer l'accès des populations des territoires ruraux aux infrastructures et services socioéconomiques de base, (2) Promouvoir le développement des économies rurales et des chaînes de valeur locales, (3) Renforcer les capacités de gestion du développement local, (4) Développer un système d'information géo référencé de suivi à même de renseigner sur les progrès du programme. Le programme couvre l'intégralité des territoires de la RDC.

Le Programme d'Appui au Développement agro-industriel de Ngandajika (PRODAN) de la Banque Africaine de Développement pour un montant de 50 millions de dollars (prêt). L'objectif spécifique est de développer des infrastructures structurantes dans la Zone d'Influence du Programme (ZIP) et mettre en place un cadre favorable à l'investissement du secteur privé agro-industriel, en vue d'apporter de la valeur ajoutée aux chaînes de valeur prioritaires, gage de création de richesse, de réduction de pertes de devises due aux importations massives et d'amélioration de la sécurité alimentaire et nutritionnelle. Ce projet est dans la zone d'intervention du programme d'Enabel PRODAKOR et en ce sens il est à suivre car les logiques promues par le PRODAN (promotion d'une agriculture agroindustrielle) peut rentrer en contradiction avec les efforts de PRODAKOR pour structurer l'agriculture familiale.

3. Activités et Résultats

3.1. Activités et résultats transversaux

De manière transversale, les 4 ECT ont assuré, ensemble :

- L'interface avec HQ (EST).
- La recherche de synergies avec les ONG belges tout en menant une réflexion sur le mode de contractualisation.
- La contribution à la production de documents internes : PAP 2022, MOPA, notes stratégiques, etc.
- La réalisation de missions communes afin d'assurer une vision commune.
- La capitalisation d'expériences pilotes avec, notamment, la recherche de partenariats innovants.

3.2. Education Formation Emploi

4 axes de travail spécifiques ont été identifiés, intégrés et déployés dans les deux domaines (coordination sectorielle et expertise technique) dans le cadre de l'exercice 2020 afin de faciliter la mise en cohérence et une approche la plus systémique possible.

- **Résultat 1** : La préparation/formulation du nouveau programme de coopération et du portefeuille protection sociale est soutenue au niveau sectoriel et intersectoriel.
- **Résultat 2** : Les interventions sectorielles du programme de transition sont soutenues dans leur exécution.
- **Résultat 3** : Les leçons apprises et les innovations du portefeuille sectoriel sont capitalisées, le monitoring sectoriel des résultats est assuré.
- **Résultat 4** : Le coaching et l'accompagnement de l'expertise Junior sous responsabilité sont assurés.

Résultat 1	Indicateurs
R 1: La préparation/formulation du nouveau programme de coopération et du portefeuille protection sociale est soutenue au niveau sectoriel et intersectoriel.	Nombre de réunions de concertation : 22 Documents produits et validés : 4
Activités principales R1 <ul style="list-style-type: none">- Participer à la formulation de la note d'avis du nouveau portefeuille- Elaborer la stratégie du nouveau portefeuille pour le pilier 1- Elaborer la stratégie du portefeuille protection sociale volet RDC- Elaborer le portefeuille protection sociale RDC- Assurer le lead RDC sur la formulation du portefeuille protection sociale- Organiser des ateliers de restitution et d'échange protection sociale- Contribuer aux ateliers d'échange pour le nouveau portefeuille- Préparer le projet VETTOOLBOX 2	

Principaux Output R1

- La note d'avis est réalisée
- La stratégie protection sociale est élaborée et validée et partagée avec les partenaires
- Le portefeuille protection sociale est élaboré et validé avec un partenariat innovant
- Le pilier 1 de la stratégie pays est rédigé
- Le projet VETTOOLBOX 1 et 2 a été soutenu dans tout son processus: mission d'évaluation Congo Brazzaville, contribution TDR baseline, lancement et suivi du marché cartographie, profils RH etc.
- Les efforts de plaidoyer et de partenariat avec AFD ont permis la préparation du projet GIFT/FAR
- La préparation au démarrage de KinEmploi a été accompagnée (suivi TDR et exécution étude des opportunités d'emploi, feuille de route pour démarrage, projet d'arrêté CdR, recrutement des RH du Ministère ...)

Résultat 2	Indicateurs
R 2 : Les interventions sectorielles du programme de transition sont soutenues dans leur exécution.	Le nombre de missions d'intervention physique dans les programmes en cours : 3 Réunions sectorielles : mensuelles
Activités principales R2 <ul style="list-style-type: none">- Soutien à l'élaboration et la mise en œuvre d'une MOU partenariat avec la GIZ- Organiser des réunions sectorielles régulières (virtuelles mensuelles)- Venir en appui conseil physique ou virtuel aux interventions (3 missions physiques de Backstopping)- Contribuer au recrutement - sélection des RH nationales et internationales.- Elaborer des fiches mission nationales et internationales.- Elaborer des tests écrits ATN et ATI.- Participer à tous les jurys de recrutement des ATI et ATN- Assurer le suivi accompagnement et le support technique des conventions de subsides- Contribuer à l'analyse qualitative des rapports de résultats des interventions- Assurer une Mission de suivi évaluation VETTOOLBOX avec Congo Brazzaville- Assurer le suivi accompagnement et le support technique des conventions de subsides	
Principaux Output R2 <ul style="list-style-type: none">- Les réunions sectorielles se sont poursuivies mensuellement- 3 missions de Backstopping ont eu lieu en province- Des appuis ponctuels à la demande ont été apportés- Participation aux recrutements nationaux et internationaux sectoriels (TDR, tests, entretiens)- 3 inductions EFE ont été réalisées pour les nouveaux collaborateurs nationaux et internationaux- Du coaching spécifique a été mis en place avec les nouveaux collaborateurs internationaux (EDUMOSU, EDUKOR, KinEmploi)- Contribution au recrutement des RH ministères FP KinEmploi- Identification consultant/marché approche innovante incubation 4 interventions + nombreuses interactions écosystème Kinshasa (Colruyt, Silikin, secteur minier etc.)- La MOU GIZ est mise en œuvre- Un atelier de formulation d'une semaine à Kinshasa regroupe les interventions Education-Formation-Emploi et agriculture, permet de travailler avec elles à l'intégration d'une approche territoriale de développement local dans leur logique d'intervention.	

Résultat 3	Indicateurs
R3 : Les leçons apprises et les innovations du portefeuille sectoriel sont capitalisées, le monitoring sectoriel des résultats est assuré	Nombre de documents formalisés
Activités principales R3	
<ul style="list-style-type: none"> - Suivre les indicateurs sectoriels clés et les éléments quantitatifs du portefeuille EFE - Tirer et formaliser les leçons apprises en particulier pour ce qui concerne les expérimentations menées en matière d'insertion - Jouer le rôle de courroie de transmission sectorielle en RDC et avec BXL 	
Principaux Output R3	
<ul style="list-style-type: none"> - Communication et intervention radio Okapi - Supervision d'une note salaire et travail décent - Rencontres mensuelles avec Binôme ambassade - Rencontre avec le conseiller protections sociale - Nombreuses interactions avec EST EFE et EST partenariat secteur privé - Rencontres avec les cadres FPAM et le Ministère du Travail - Préparation d'un ACC Mire emploi salarié - Rencontres avec ONEM – Service Public de l'Emploi pour partenariat - Le projet BSF via Csub s'est poursuivi - Le projet progiciel de gestion est soutenu pour son module insertion - Les indicateurs sectoriels clés et les éléments quantitatifs du portefeuille EFE sont suivis - Les leçons apprises en particulier pour ce qui concerne les expérimentation sménées en matière d'insertion et d'incubation sont tirées et incorporées à la stratégie - Le rôle de courroie de transmission sectorielle en RDC et avec BXL est joué (EST EFE et EST partenariat avec le secteur privé. 	

La vision sectorielle a été partagée avec l'ensemble des parties prenantes : ONGI, HQ, ambassade, Ministère de référence FPF. Ces interactions sectorielles sont fondamentales et permettent d'assurer une stratégie conjointement comprise et partagée entre toutes les parties prenantes. La mise en avant de nos succès doit nous permettre de susciter l'appétence de bailleurs de fonds dans le cadre d'éventuels contrats pour tiers.

Résultat 4	Indicateurs
R 4 : Le coaching et l'accompagnement de l'expertise Junior sous responsabilité sont assurés.	
Activités principales R4	
<ul style="list-style-type: none"> - Soutenir l'expertise Junior dans son développement et épanouissement professionnels 	
Principaux Output R4	
<ul style="list-style-type: none"> - Lancement des TDR Junior travail décent, recrutement - Accompagnement et coaching nouvelle Junior en travail décent - Recrutement expert national en travail décent: TDR et suivi coaching - Transmission du bâton Expert Junior climat à ECT agriculture 	

3.3. Infrastructures

Un nouvel ECT Infrastructures a pris fonction le 1^{er} février 2021 après une période de vacance de 9 mois (de mai 2019 à janvier 2021). La réouverture de ce poste avait comme ambition de développer deux axes :

- Développement de l'approche bioclimatique dans la conception et réalisation de bâtiments au sein des interventions
- Renforcement des projets dans le domaine de l'énergie

Le travail s'est organisé autour des 5 domaines de résultats suivants :

- Résultat 1 : La préparation/formulation du nouveau programme de coopération est soutenue
- Résultat 2 : Une stratégie de positionnement sur le secteur énergétique est mise en place
- Résultat 3 : Les projets d'infrastructures des différentes interventions du programme de transition sont soutenus dans leur exécution avec un standard et niveau de qualité revu à la hausse

Résultat 1	Indicateurs
R 1: La préparation/formulation du nouveau programme de coopération est soutenue	Nombre de réunions de concertation : Contribution à la production de documents : 2 Missions en provinces pour la formulation de la stratégie : 2
Activités principales R1 <ul style="list-style-type: none"> - Participer à la réflexion et à la formulation de la Note d'Avis du nouveau portefeuille - Elaborer la stratégie du nouveau portefeuille pour l'axe transversal Infrastructures - Appuyer les responsables des différents piliers dans la réflexion à l'intégration des infrastructures au sein de leurs piliers - Contribuer aux ateliers d'échange pour le nouveau portefeuille avec les partenaires bilatéraux - Participer aux missions en province pour la formulation de la stratégie 	
Principaux Output R1 <ul style="list-style-type: none"> - La note d'avis est appuyée dans sa rédaction après la prise de fonction - Un paragraphe sur les infrastructures dans la stratégie est intégré mettant en avant l'approche bioclimatique, l'usage de matériaux locaux, et la nécessité de prévoir des plans de gestion - Des réunions avec les collègues en charge des différents piliers ont permis de dresser les orientations en termes d'infrastructures au sein des piliers - Des réunions avec le ministère du Développement rural, le ministère de l'Énergie et l'ANSER ont été tenues afin d'intégrer ces réflexions au sein de la stratégie - Des réunions avec d'autres PTF ont été menées (UE, AFD, Banque Mondiale, Unicef, PNUD) 	

Résultat 2	Indicateurs
R 2: Une stratégie de positionnement sur le secteur énergétique est mise en place	Rencontres d'acteurs institutionnels : 6 Interventions énergie appuyées : 2 Interventions appuyées transversalement sur les aspects énergie : 6
Activités principales R2 <ul style="list-style-type: none"> - Participer au groupe bailleurs de fonds sur les projets énergie - Echanger avec les PTF sur leurs projets et ambition - Rencontrer les institution et agences principales nationales dans le secteur - Appuyer les interventions énergétiques en cours - S'assurer de l'intégration systématique de la composante énergie au sein des bâtiments réalisés - Appuyer les interventions EFE pour travailler avec les entrepreneurs du secteur - Coordonner les appuis de consultants via l'Accord Cadre Energie 	
Principaux Output R2 <ul style="list-style-type: none"> - Echanges virtuels avec les principaux bailleurs et DFI du secteur (réunions mensuelles) - Rencontres et échanges avec différents PTF (UE, AFD, Banque Mondiale, PNUD, coopération suédoise) - Rencontres et échanges avec les agences et institutions nationales (Ministère énergie, ANSER, UCM, SNEL, Division énergie, ACERD) - Appui du résultat 5 du projet EDUT (groupe 1 centrale hydroélectrique) et coordination de l'étude réalisée par le consultant MARGE (état des lieux, DAO réhabilitation groupe 1 et réalisation d'un MasterPlan sur les perspectives court / moyen / long terme de développement énergétique au niveau de la Province). - Identification des perspectives d'implication et de financement de l'Union Européenne sur la centrale hydroélectrique de la Tshopo - Revue du DAO pour la phase II de PRELUB - Préparation des études pour l'élaboration du Plan Directeur (PEE, PRELUB et partenaire provincial) - Préparation de dossiers d'appels d'offres et réceptions techniques d'installations solaires pour certaines interventions (projets PANC, EDUKOR, EDUKAT et DEVRUR) - Appui de KinEmploi et identification d'un réseau d'entreprises et entrepreneurs qui pourraient être appuyés dans le secteur de l'énergie domestique et du bois énergie (formations et développement d'entreprises) - Suivi de 6 études dans le secteur énergie par le consultant Marge via l'Accord Cadre Energie 	

Résultat 3	Indicateurs
<p>R 3 : Les projets d'infrastructures des différentes interventions du programme de transition sont soutenus dans leur exécution avec un standard et niveau de qualité revu à la hausse</p>	<p>Le nombre de missions d'intervention physique dans les programmes en cours : 6 Réunions sectorielles : mensuelles à partir d'août 2021</p>
<p>Activités principales R3</p> <ul style="list-style-type: none"> - Comprendre les objectifs et ambitions des différentes interventions en termes d'infrastructures - Coordonner la mobilisation de l'Accord Cadre Maîtrise d'œuvre mis en place en janvier 2021 dans une logique d'amélioration de la qualité de nos projets - Assurer le suivi des études des principaux projets d'infrastructures et suivi des Marchés Publics associés - Organiser des réunions sectorielles régulières à partir du second semestre (virtuelles mensuelles) - Venir en appui conseil physique ou virtuel aux interventions (6 missions physiques de Backstopping) - Contribuer à l'analyse qualitative des rapports de résultats des interventions 	
<p>Principaux Output R3</p> <ul style="list-style-type: none"> - La majorité des interventions ont été appuyées (EDUMOSU, PIREDD, EDUT, EDUKOR, PRODAKOR, EDUKAT, PRELUB, KINEMPLOI, COVIDStJoseph, RESICODI, PNLTHA, THA+, PANC) - Les réunions sectorielles mensuelles avec les ingénieurs et architectes nationaux et internationaux ont été mises en place en août 2021 - 6 missions de Backstopping ont eu lieu en province - Des appuis ponctuels à la demande ont été apportés - 2 inductions Infrastructures ont été réalisées pour les nouveaux collaborateurs nationaux - Coordination des Bureaux d'Etudes de l'Accord Cadre Maîtrise d'œuvre (mobilisé pour 8 interventions et 10 projets d'infrastructures) : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Etudes : suivi des analyses fonctionnelles, avant projets et préparations des dossiers d'appels d'offres - 8 projets ▪ Suivi Exécution : 1 projet 	

3.4 Gouvernance

En 2021, outre un congé de maternité d'une durée de 15 semaines, le poste ECT Gouvernance a été occupé à temps plein dès le début du mois de janvier. Les priorités de l'ECT gouvernance s'inscrivent dans deux domaines de Résultats.

Domaine de résultat 1 : Formuler le programme 2023-2027.

R.1.1 : Note d'avis : accompagnement de la CPM dans le pilotage de l'exercice de formulation de la note d'avis (organisation et animation des ateliers de travail, revue et assurance qualité de l'ensemble du document) + rédaction de la partie « désenclavement », des recommandations générales,

R.1.2 : Stratégie pays : accompagnement du PFD dans le pilotage de l'exercice (animation des ateliers, élaboration des outils de collecte de données de terrain, revue et assurance qualité de l'ensemble du document) + pilotage de la formulation du pilier 4 + rédaction du volet 2 (participation citoyenne).

Domaines de résultat 2 : Contribuer à l'atteinte des résultats du programme bilatéral en cours.

R.2.1 : Assurance qualité en termes d'approche territoriale du développement local et gouvernance : Les interventions mettent en œuvre des activités qui intègrent une approche territoriale de développement local et les questions de gouvernance.

R.2.2. : Assurance qualité en termes de collecte de données.

Les interventions sont formées à l'utilisation d'application de collecte numérique de données quantitatives.

R.2.3. Rôle d'interface : les partenariats avec les institutions scientifiques se développent, un travail de veille documentaire sur les questions de gouvernance est réalisé.

R.2.4. : Coaching et accompagnement des deux experts juniors sous responsabilité.

R.2.5. : Appui spécifique à la mise en œuvre du PEE et du PRECOB (sélection des boursiers de master et de doctorat et appui méthodologique aux études financées).

Résultat 1	Indicateurs
R 1: La préparation/formulation du nouveau programme de coopération est soutenue au niveau sectoriel et intersectoriel.	Les deux documents (note d'avis et stratégie) sont reconnus comme d'une grande qualité par le comité de validation.
Activités principales R1.1 <ul style="list-style-type: none"> - Organisation et animation des échanges. - Pilotage du bilan des précédents PIC en termes d'appui institutionnel. - Revue et assurance qualité du document final. - Rédaction de la partie désenclavement et des recommandations générales. Activités principales R1.2 <ul style="list-style-type: none"> - Organisation et animation des ateliers d'échanges - Elaboration des outils de collecte de données de terrain, - Revue et assurance qualité de l'ensemble du document. - Pilotage de la formulation du pilier 4. - Rédaction du volet 4.2. (Participation citoyenne) et de l'introduction générale. 	
Principaux Output R1 <ul style="list-style-type: none"> - La note d'avis est formulée et validée. - La stratégie pays est formulée et suit le circuit de validation. 	

Domaine de résultat 2 : contribuer à l'atteinte des résultats du programme bilatéral et alimenter les réflexions sur les questions de gouvernance	
Résultat 1.1 et résultat 1.2	Indicateurs
Assurance qualité en termes d'approche territoriale du développement local.	<p>Nombre de mobilisation du contrat-cadre « développement local » pour appuyer l'atteinte des résultats « développement local ».</p> <p>Nombre d'intervention ayant mis en place des approches / actions innovantes en termes d'animation territoriale.</p> <p>Nombre de ressources humaines spécifiquement dédiées à mise en œuvre des activités relatives à l'intégration d'une <u>approche territoriale de développement local</u>.</p>
Assurance qualité en termes de collecte de données.	<p>Nombre de RH formées à la collecte de données par outil numérique.</p> <p>Nombre de RH renforcées dans la collecte de données qualitatives.</p>

Rôle d'interface	<p>Un ASC est élaboré avec l'Université de Liège pour la mise en œuvre d'une étude sur les déterminants sociaux de la malnutrition.</p> <p>La formulation du projet Hévée-forêts fait l'objet de collaboration avec le MRAC et l'ULiège, préalables aux ASC au démarrage du projet.</p> <p>Des documents clés « gouvernance » sont régulièrement partagés avec les équipes.</p> <p>Enabel est représentée lors des réunions liées à la gouvernance financière.</p>
Coaching de deux experts juniors.	<p>Les deux experts juniors coachés obtiennent respectivement un poste d'intervention manager et d'expert formulateur.</p>
Appui PEE et PRECOB	<p>Nombre d'études financées par le PEE renforcées méthodologiquement.</p> <p>Nombre de boursiers sélectionnés pour des bourses de master et de doctorat.</p>
<p>Activités principales</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mission d'appui dans la Lomami afin de renforcer les équipes d'EDUKOR et PRODAKOR dans la collecte de données qualitatives (mars 2021). - Mission d'appui dans le Sud-Ubangi afin de renforcer l'équipe d'EDUMOSU dans la collecte de données qualitatives (mars 2021). - Recrutement d'un consultant pour la formation des équipes dans la collecte numérique de données quantitatives. - Appui à l'élaboration des TDR pour la mobilisation du contrat-cadre « développement local ». Les débriefings intègrent systématiquement l'ECT-gouvernance afin d'avoir une vision globale de l'intégration de cette approche territoriale de développement local. - Entretien des relations avec l'ULiège et le MRAC pour assurer la bonne collaboration dans le cadre de différents projets. - Participation aux réunions inter-bailleurs liées à la gouvernance financière. - A leur demande, rencontre des PTF impliqués sur les questions de gouvernance. - Systématisation du coaching hebdo des deux juniors + coaching à la demande. - Sélection des boursiers (master et doctorat). - Avis technique sur les demandes d'études déposées au PEE, appui méthodologique aux études financées. 	

3.5 Agriculture

Suite à une période de vacance de poste entre novembre 2020 et février 2021, une nouvelle ECT agriculture a débuté ses fonctions en mars 2021.

L'année 2021 s'est structurée autour de quatre grands domaines de résultats :

Résultat 1 : Formulation du pilier agriculture du nouveau programme de coopération bilatéral 2023-2027

Résultat 2 : Accompagnement technique et méthodologique des interventions agricoles du programme de transition

Résultat 3 : Veille sectorielle et dialogue multipartenarial sur la thématique agricole

Résultat 4 : Identification et formulation de projet pour tiers en complémentarité avec le portefeuille bilatéral

Axe 1	Indicateurs
Résultat 1 : Formulation du pilier agriculture du nouveau programme de coopération bilatéral 2023-2027	Le pilier agriculture de la stratégie est rédigé et validé Animation de deux tables rondes en province sur la thématique agricole (Kasai Oriental et Lomami, Sud Ubangui)
Activités principales R1 <ul style="list-style-type: none">- Formulation de la stratégie du pilier agriculture- Coordination de la formulation avec les experts agriculture du siège- Contribution aux axes transversaux (environnement, genre,...)- Participation aux divers ateliers de formulation au niveau central et au niveau provincial- Contribution à la méthodologie globale de formulation de la stratégie et du portefeuille- Dialogue avec le partenaire congolais pour coconstruire la stratégie- Dialogue avec les ONG belges de l'Alliance AgriCongo pour échanges et contribution à la stratégie	
Principaux Output R1 <ul style="list-style-type: none">- La stratégie agriculture du nouveau programme 2023-2027 est rédigée et validée- Les missions et ateliers en province permettent d'appréhender les spécificités provinciales et dégager des axes de travail spécifique à approfondir lors de la formulation du portefeuille- Les réunions et les missions en province avec le partenaire congolais permettent la reprise du dialogue institutionnel	

Axe 2	Indicateurs
Résultat 2 : Accompagnement technique et méthodologique des interventions agricoles du programme de transition	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de mission d'appui réalisées : 4 - Nombre d'accord cadre mobilisé : 1 (CIRAD) - Nombre de documents appuyés - Réunion mensuelle PDA : 4
Activités principales R2 <ul style="list-style-type: none"> - Mission d'appui sur le terrain auprès des interventions - Identification et mobilisation d'expertise technique complémentaire - Appui technique à l'élaboration de convention de subsides et d'appel à proposition - Accompagnement au recrutement de ressources humaines dans le secteur agricole - Renforcement des liens avec les programmes EFE 	
Principaux Output R2 <ul style="list-style-type: none"> - Réalisation de plusieurs missions d'appui sectoriel (PRODAT, PRODAKOR, PIREDD) - Mission d'appui spécifique pour le pôle de développement agricole (résultat commun PRODAKOR EDUKOR) sur la construction d'une vision commune et animation de réunion mensuelles entre juillet et octobre - Mobilisation de l'accord cadre de coopération CIRAD pour la réalisation d'une étude sur les actions palmiers d'Enabel, deux missions de terrain et coordination du rapport - Coordination des appuis de CODEART pour les projets PRODAKOR et EDUMOSU et réflexion autour d'un accord cadre pour les aspects liés aux outils et machines agricoles - Contribution aux stratégies d'incubation pour les projets agricoles pour le programme EDUMOSU et Kinemploi - Appui à la rédaction de l'appel à proposition pour l'agriculture contractuelle pour le PRODAT et pour l'appel à proposition forêts du PIREDD - Participation au recrutement agroéconomiste PIREDD, expert DL PRODAKOR 	

Axe 3	Indicateurs
Résultat 3 : Veille sectorielle et dialogue multipartenarial sur la thématique agricole	Nombre de participation au GIBADER : 4 Nombre de rencontres avec l'attaché agriculture de l'Ambassade de Belgique : 4
Activités principales R3 <ul style="list-style-type: none"> - Maintien du lien avec l'Ambassade de Belgique pour nourrir le dialogue politique - Echanges avec les autres bailleurs actifs dans le secteur agricole - Dialogue avec les Ministères sectoriels 	
Principaux Output R3 <ul style="list-style-type: none"> - Participation aux réunions du GIBADER - Points réguliers avec l'Ambassade de Belgique - Participation au lancement de certains projets de bailleurs (USAID) - Dialogue avec le Ministère de l'Agriculture et du développement Rural dans le cadre de l'élaboration de la stratégie - Relecture de plusieurs documents stratégique sur demande de l'Ambassade et avis technique (projet PRODAN, PNDA, lettre d'intention CAFI) 	

Axe 4	Indicateurs
Résultat 4 : Identification et formulation de projet pour tiers en complémentarité avec le portefeuille bilatéral	Nombre de projet formulé et validé : 1 Nombre de mission de formulation réalisées : 2
Activités principales R4 <ul style="list-style-type: none"> - Identification et formulation du projet d'appui à la Gouvernance, l'Insertion et la Formation Agricole et rurale dans la Tshopo (GIFT) pour l'AFD - Veille de la complémentarité et de l'intégration des programmes pour tiers avec le programme bilatéral 	
Principaux Output R4 <ul style="list-style-type: none"> - Participation à la mission d'identification du projet menée par l'AFD - Facilitation des deux missions d'étude de faisabilité du projet et de rédaction de la fiche projet AFD - Rédaction d'un DTF light - Recrutement d'un consultant pour la formulation du projet GIFT et coordination du processus de formulation (narratif et budget) - Validation de l'opportunité de projet par l'Ambassade - Approbation du projet par le Conseil de Validation d'Enabel 	

3.6 Marchés publics

Pour l'ECT Marchés Publics, 6 axes de travail ont été priorisés pour 2021.

Ces **6 axes s'inscrivent** dans les deux domaines de Résultats prévus dans la CMO ECT : coordination sectorielle et expertise technique.

Domaine de résultats 1 : Expertise technique et renforcement des capacités

R1 : Les Cellules Contractualisation, Logistique & IT (CCLI) de Enabel à Kinshasa en RD Congo, correctement managé, sont totalement opérationnels, efficaces et efficients.

Domaine de résultats 2 : Appui aux programmes

R2 : Les fonctions Contractualisation (Marchés Publics (MP) & Subsidés (CSub)), logistique (Log) & IT de toutes les interventions en RDC sont coordonnées et les pratiques sont harmonisées.

R3 : L'équipe MP de la CCLI et les responsables MP des programmes sont appuyées et suivies afin de délivrer des services efficaces et efficients.

R4 : L'ECA national CSub de la CCLI et les responsables subsidés des programmes sont appuyées et suivies afin de délivrer des services efficaces et efficients.

R5 : L'équipe Log de la CCLI et les responsables logistiques des programmes sont appuyées et suivies afin de délivrer des services efficaces et efficients.

R6 : L'équipe IT de la CCLI et les responsables IT des programmes sont appuyées et suivies afin de délivrer des services efficaces et efficients.

La situation COVID-19 a continué à donner un impact énorme sur le fonctionnement des cellule Contractualisation, Logistique & IT; surtout les problèmes mondiales par rapport aux transport (logistique) et les matières primaires (augmentation des prix).

Néanmoins, malgré les difficultés, l'appui aux programmes a continué et les dossiers ont été traités dans les meilleurs délais.

Le recrutement d'une ECA national Convention subsidés en mois de février et d'un ECA international en mois d'août a augmenté l'efficacité de l'équipe contractualisation.

Le recrutement d'un Coordonnateur Logistiques & Facility en mois d'avril a augmenté l'efficacité de l'équipe Logistique.

EXPERTISE TECHNIQUE ET RENFORCEMENTS DES CAPACITES	
Résultat 1	Indicateurs
Les Cellules Contractualisation, Logistique & IT (CCLI) de Enabel à Kinshasa en RD Congo, correctement managé, est totalement fonctionnel, opérationnel, efficace et efficient.	Temps de traitement des dossiers MP, CSub, Log & IT par la CCLI
1.1 Management des équipes Contractualisation, Logistique & IT	Les équipes MP, CSub, Log & IT sont fonctionnelles et opérationnelles avec tout le matériel nécessaire pour le bon fonctionnement. La gestion et suivi des équipes sont faites quotidiennement, ainsi avec des réunions hebdomadaires.
1.2 Assurance de la bonne gestion administrative	Résultats d'audits (interne et externe)
<p>Activités principales R1</p> <p>La gestion des Cellules Contractualisation, Logistique & IT tant au niveau du personnel (recrutement, coaching et formation) qu'au niveau matériel (emplacement et équipement).</p> <p>Application, uniformisation et amélioration des méthodes de travail (fonctionnement interne).</p>	
<p>Résultats principaux R1</p> <p>Les CCLI disposent de toute l'infrastructure et les moyens nécessaires pour bien fonctionner.</p> <p>Le personnel est formé dans chacune de ses tâches (MP - CSub - Log - IT).</p> <p>L'application des méthodes de travail se fait: Tout le personnel utilise les mêmes templates standardisées et elles sont évaluées et améliorées constamment, ainsi que le manuel MP, le workflow et manuel Convention subsides et le manuel Log.</p>	

APPUI AUX PROGRAMMES	
Résultat 2	Indicateurs
Les fonctions Contractualisation, Logistique & IT de toutes les interventions en RDC sont coordonnées et les pratiques sont harmonisées.	Constats des auditeurs Harmonisation des pratiques MP, CSub et Log par les interventions
2.1 Consultation, information et appui aux directions des programmes dans les domaines MP, CSub, Log & IT	Nombre d'échanges formels d'informations Nombre de rencontres
2.2 L'assurance qualité assurée des équipes et opérations en matière MP, CSub, Log & IT	Nombre de dossiers de spécifications techniques refusés/corrigés
2.3 Renforcement des capacités de tous les acteurs (internes et externes) impliqués dans les processus MP, CSub, Log & IT	Nombre de formations organisées Nombre d'appuis spécifiques
<p>Activités principales R2</p> <p>Les coordinations et directions des programmes sont informées régulièrement (au minimum bihebdomadaire) de la situation des MP.</p> <p>Il y a 2 fois par année des journées de rencontre avec les coordonnateurs (Country Manager Board) pendant lesquelles des discussions dans le domaine MP/CSub/Log/IT sont prévues.</p> <p>En outre, lors de chaque passage à Kinshasa, il y a des contacts de coordination, ainsi pendant les missions d'appui (2.1).</p> <p>Les dossiers MP/CSub/Log/IT ont été soigneusement contrôlés sur cohérence et qualité (aussi bien la partie administrative et juridique que la partie technique). Des échanges multiples ont eu lieu (2.2 et 2.3). Aucun dossier n'a pu être lancé sans correction au niveau technique. Plusieurs dossiers techniques ont été refusés et ont dû être revus dans leur intégralité (concept, contenu, spécifications).</p> <p>Information/formation/sensibilisation/renforcement des capacités des équipes sur tous les aspects.</p>	
<p>Résultats principaux R2</p> <p>Les directions des programmes sont appuyées, consultées et informées via mails, appels téléphoniques, messagerie et Teams.</p> <p>Deux rencontres organisées avec les coordonnateurs et plusieurs « ad hoc » à d'autres moments.</p> <p>Tous les dossiers sont contrôlés et corrigés dans le domaine technique.</p> <p>Des missions d'appui aux interventions.</p> <p>Des cours organisés à la représentation pour les différents interventions (au minimum 2 fois par an).</p> <p>Des séances de travail et des cours organisés aux interventions pendant les missions d'appui.</p>	

APPUI AUX PROGRAMMES	
Résultat 3	Indicateurs
L'équipe MP de CCLI et les responsables MP des programmes sont appuyées et suivies afin de délivrer des services MP efficaces et efficients.	Observations des auditeurs / MP
3.1 Traitement et suivi de tous les dossiers de marchés publics. (>30.000 € BE et >20.000 € FED)	Nombre de dossiers traités
3.2 Traitement et suivi des dossiers LA/LB (≤ 30.000 € BE et ≤ 20.000 € FED)	Nombre de dossiers traités
3.3 Assurance du suivi des dossiers de marchés publics auprès des instances compétentes	Nombre de dossiers introduits auprès du siège et du Conseil d'administration (CA) via L&A
3.4 Développement et suivi des outils de gestion, en particulier assurer la mise en ligne de la base de données à ce qu'elle soit accessible à tous les programmes en RDC	Tous les dossiers à jour dans la base de données Connaissance et utilisation de la base de données par tous les acteurs concernés
3.5 Amélioration des normes existantes (manuels, guides, fiches techniques, ...)	Actualisation et partage du manuel MP adapté aux nouvelles réglementations
3.6 Contractualisation des MP, la rédaction du volet juridico-administratif des cahiers des charges est assurée	Nombre de contrat signés
<p>Activités principales R3</p> <p>Tous les dossiers MP >30.000 € BE et >20.000 € FED sont traités par la cellule MP de CCLI.</p> <p>Plusieurs dossiers LA/LB (≤ 30.000 € BE et ≤ 20.000 € FED) sont traités par la cellule MP de CCLI.</p> <p>Signature des contrats MP / Bons de commande</p> <p>La cellule MP de CCLI transmet tous les dossiers >200.000 € au HQ pour ANO afin d'obtenir le mandat ad hoc du siège (DG/DF) ou du Conseil d'administration (CA).</p>	
<p>Résultats principaux R3</p> <p>88 dossiers MP >30.000 € BE et >20.000 € FED traités : 50 dossiers attribués (contrats signés) - 18 dossiers non-attribués - 18 dossiers à finaliser en 2021</p> <p>La cellule MP de CCLI a transmis 2 dossiers >200.000 € au siège/CA pour ANO. Aucun dossier n'a été refusé.</p> <p>417 dossiers LA/LB traités (≤ 30.000 € BE et ≤ 20.000 € FED).</p> <p>Mise à jour de la base de données.</p>	

PROGRAMME PROJET	DOSSIERS TRAITES	DOSSIERS ATTRIBUES	DOSSIERS NON ATTRIBUES	DOSSIERS A FINIR 2022	DOSSIERS ANO HQ/CA	MONTANT € ATTRIBUTION	% NOMBRE	% MONTANT
EDUKAT	3	0	-	-	0	42.871,00 €	3,4%	0,9%
EDUKOR	0	0	-	-	-	0,00 €	0,0%	0,0%
EDUT	7	4	3	0	-	361.852,97 €	8,0%	7,3%
EDUMOSU	3	1	0	2	-	60.900,00 €	3,4%	1,2%
PROGEAU MBUJI MAYI	3	2	-	1	2	1.330.743,23 €	3,4%	26,7%
PROGEAU MANIEMA	2	2	-	-	-	228.150,50 €	2,3%	4,6%
PROGEAU SUD KIVU	1	1	-	-	-	48.000,00 €	1,1%	1,0%
PADP	1	1	-	1	-	140.191,24 €	1,1%	2,8%
PANC	2	2	0	-	-	197.710,84 €	2,3%	4,0%
PRODAKOR	11	10	-	1	-	583.214,08 €	12,5%	11,7%
PRODAT	6	2	3	1	-	199.527,61 €	6,8%	4,0%
PEE	7	5	1	1	-	202.482,70 €	8,0%	4,1%
BOURSE/PRECOB	3	2	-	1	-	113.034,16 €	3,4%	2,3%
PRELUB	2	1	-	1	-	165.339,70 €	2,3%	3,3%
REPRDC	8	4	3	1	-	166.019,99 €	9,1%	3,3%
KIN EMPLOI	2	1	1	-	-	69.300,00 €	2,3%	1,4%
TOTAL BILATERAL	61	38	11	10	2	3.909.338,02 €	69,3%	78,4%
PIREDD MONGALA	4	1	0	3	-	51.460,00 €	4,5%	1,0%
PNLTHA	0	0	-	-	-	0,00 €	0,0%	0,0%
HGRSJ	12	5	5	2	-	814.261,29 €	13,6%	16,3%
GODICA	1	1	0	-	-	29.150,00 €	1,1%	0,6%
UE PCD	2	2	-	-	-	100.931,40 €	2,3%	2,0%
DEVURUR II	8	3	2	3	-	80.289,74 €	9,1%	1,6%
TOTAL GP	27	12	7	8	0	1.076.092,43 €	30,7%	21,6%
TOTAL	88	50	18	18	2	4.985.430,45 €	100,0%	100,0%

PROGRAMME PROJET	DOSSIERS TRAITES	MONTANT \$ ATTRIBUTION	% NOMBRE	% MONTANT
EDUMOSU	4	2.534,72 \$	1,0%	1,2%
PANC	0	0,00 \$	0,0%	0,0%
PADP	0	0,00 \$	0,0%	0,0%
PROGEAU	0	0,00 \$	0,0%	0,0%
PEE / PRECOB	0	0,00 \$	0,0%	0,0%
EDUT - PRODET - PRODAT	4	8.350,00 \$	1,0%	3,8%
REPRDC	352	104.932,66 \$	84,4%	48,1%
EDUKAT	2	1.535,00 \$	0,5%	0,7%
EDUKOR - PRODEKOR - PRODAKOR	6	34.755,82 \$	1,4%	15,9%
PIREDD MONGALA	6	31.808,60 \$	1,4%	14,6%
HGRSJ	0	0,00 \$	0,0%	0,0%
KIN EMPLOI	35	18.296,08 \$	8,4%	8,4%
GODICA	8	15.842,00 \$	1,9%	7,3%
TOTAL	417	218.054,88 \$	100,0%	100,0%

APPUI AUX PROGRAMMES	
Résultat 4	Indicateurs
L'ECA national CSub de CCLI et les responsables CSub des programmes sont appuyées et suivies afin de délivrer des services Subsidés efficaces et efficients.	Observations des auditeurs / CSub
4.1 Traitement et suivi de tous les dossiers de convention de subsides.	Nombre de dossiers traités.
4.2 Développement et suivi des outils de gestion	Nombre d'outils développés
4.3 Amélioration des normes existantes (manuels, guides, fiches techniques, ...)	Nombre de séances de Partage du guide subside actualisé
4.4 Contractualisation des CSub, la rédaction du volet juridico-administratif des cahiers des charges est assurée	Nombre de conventions de subsides et avenants aux conventions de subsides signées
<p>Activités principales R4</p> <p>Accompagnement des interventions dans le choix contractuel</p> <p>Accompagnement des interventions dans le processus d'octroi de subsides</p> <p>Validation conformité des subsides (>25.000 €)</p> <p>Formation des équipes sur les CSUB (distance et présentiel)</p>	
<p>Résultats principaux R4</p> <p>35 dossiers d'octroi de CSUB traités >25.000 € : 27 dossiers ont abouti à la signature des conventions de subsides et 5 dossiers à finaliser en 2022</p> <p>2 dossiers de demande d'approbation d'un bénéficiaire ont été soumis au siège et ont été acceptés.</p> <p>Mise à jour workflow Subsidés et template conformité subsides par type d'octroi</p> <p>2 sessions de formation en présentiel sur les subsides et 4 sessions mensuelles d'échange et de partage d'expertise sur la gestion des conventions de subsides avec les gestionnaires des conventions de subsides</p> <p>7 dossiers d'avenant aux CSUB ont été traités 5 ont été acceptés et 2 n'ont pas abouti.</p> <p>1 plan d'action Audit développé en rapport avec les subsides</p>	

APPUI AUX PROGRAMMES	
Résultat 5	Indicateurs
L'équipe Logistique de CCLI et les responsables logistiques des programmes sont appuyées et suivies afin de délivrer des services efficaces et efficients.	Observations des auditeurs / logistique
4.1 Assurance de la bonne gestion de la flotte et les chauffeurs de la représentation, les réceptions du matériel, les expéditions vers les provinces, ...	La gestion et suivi sont faites quotidiennement.
4.2 Supervision de l'outil de gestion de la flotte Enabel par le système de géolocalisation et appui aux logisticiens	Système de géolocalisation opérationnel avec un bon suivi. Rapportage hebdomadaire et mensuel.
4.3 Supervision de la gestion du matériel, des véhicules et des infrastructures	Existence et complétude de l'inventaire du matériel. Observations des auditeurs. Existence de contrats de location et d'assurance.
4.4 Appui lors des importations en exonérations	Nombre de dossiers d'exonérations réalisés. Actualisation et partage des procédures.
4.5 Appui dans le domaine des assurances des véhicules/motos/engins	Nombre de contrats d'assurance.
<p>Activités principales R4</p> <p>Installation et implémentation du système de géolocalisation de la flotte Enabel RD Congo sont faites et le système de suivi est opérationnel.</p> <p>La gestion du matériel est décentralisée. De ce fait, la cellule supervise la gestion du matériel, des véhicules et des infrastructures de la représentation.</p> <p>Accompagnement des importations en exonération pour des véhicules via contrat cadre, pour les projets et pour les déménagements privés</p> <p>La gestion des assurances pour les véhicules de Enabel RD Congo est faite en permanence par la cellule Logistique de CCLI de manière centralisée.</p> <p>L'achat de 2 logiciels pour la gestion de la flotte et la gestion des inventaires et stocks : Vehicule Fleet Manager 4.0 et Tool & Asset Manager 2.0.</p>	

Résultats principaux R 4

Le système de géolocalisation (Car Tracking) est opérationnel avec un rapportage hebdomadaire et mensuel.

Inventaire, contrat de location et d'assurance pour la représentation sont existants et à jour.

Importation en exonération des dossiers dans le cadre de MP.

Conclusion des contrats d'assurance (motos – voitures – voitures Omnium)

Suivi des dossiers d'accidents.

APPUI AUX PROGRAMMES	
Résultat 6	Indicateurs
L'équipe IT de CCLI et les responsables IT des programmes sont appuyées et suivies afin de délivrer des services efficaces et efficients.	Observations des utilisateurs
5.1 Garantir le bon fonctionnement du réseau et de l'ensemble du système informatique de la représentation et des programmes provinciaux.	Disponibilité et accès facile aux différentes ressources en réseau.
5.2 Assurer le contact avec les fournisseurs d'accès internet pour garantir une meilleure qualité de service (respect du SLA).	Disponibilité d'une bonne connexion interne. La gestion et suivi sont faites quotidiennement.
5.3 Superviser les informaticiens, les consultants et les permanents au niveau des programmes provinciaux	Problèmes résolus dans le meilleur délai.
5.4 Superviser la gestion du matériel IT: Préparer les spécifications techniques; orienter le choix selon le besoin; inventaire...	Spécifications techniques standardisés pour les différents matériels (ordinateurs, imprimantes, tablettes, ...) . Existence et complétude de l'inventaire du matériel.
5.5 Digitalisation: Aider les programmes provinciaux dans la recherche et la mise en place de solutions numériques pouvant être utilisées comme catalyseur du développement inclusif.	Taux d'adoption des différentes solutions numériques déployées.
5.6 Support et formation des utilisateurs dans l'utilisation des différentes plateformes (Office365 : Outlook, Word, Excel, Teams, UBW, Sharepoint, Database MP, ...)	Utilisateur capable d'assurer ses tâches à l'aide des outils à sa disposition. Nombre des utilisateurs appuyés quotidiennement.
<p>Activités principales R5</p> <p>La gestion du matériel est décentralisée. De ce fait, la cellule supervise la gestion du matériel IT de la représentation.</p> <p>Accompagnement des informaticiens des programmes.</p> <p>La gestion des supports avec des formations ad hoc.</p>	

Résultats principaux R5

Toutes les interventions, ainsi la représentation sont connectées par VSAT via le contrat- cadre siège avec un suivi quotidien.

Opérationnalité du réseau à 99 %.

L'achat du matériel IT est centralisé au niveau de la représentation pour une standardisation du matériel (spécifications techniques).

4. Perspectives 2022 – Orientations et Mesures

- Prise en charge de l'ensemble du processus et du cycle de programmation du nouveau portefeuille RDC par pilier mais selon une logique intersectorielle au niveau méthodologique, de l'organisation et de la mise en œuvre des missions en province et enfin, pour ce qui concerne la formulation du portefeuille RDC 2023-2027 en tant que tel.
- Systématisation de l'intégration des thématiques transversales via la contribution collective des ECT au processus de formulation (coordination de la formulation, partage d'outils, leçons apprises, échanges avec le siège, prise en compte des thématiques genre, environnement et lutte contre la corruption)
- Co- Coordination de l'ensemble du processus par l'ECT gouvernance
- Soutien de l'équipe ECT à la clôture des interventions (en ce y compris un changement de paradigme au niveau des ETR)
- Appui au processus de capitalisation et de leçons apprises
- Reprise du dialogue au niveau central dès 2022 dans la perspective du retour de l'appui institutionnel au niveau central pour le prochain portefeuille (contribution et participation aux tables rondes de PTF, SPACE, GIBS et autres groupes thématiques)
- Intensification du travail conjoint d'analyse et d'échanges avec le binôme de l'ambassade
- Organisation de missions conjointes pour la préparation du portefeuille
- Avec le siège, intensification des mécanismes de concertation, de transmission et de circulation en général de l'information avec le siège (rôle de courroie de transmission)

5. Analyse FRAME simplifiée des risques pour 2021

Les risques au niveau Pays présentés dans le tableau suivant sont issus d'une analyse réalisée en février 2021, lors des réflexions menées dans le cadre de la préparation de la note d'avis. Cette analyse suit la méthodologie dite FRAME (Fragility Resilience Assessment Management Exercise) ainsi que du système de monitoring de Enabel en place (PILOT). Le tableau illustre cinq (5) dimensions clefs : Politique, Sécuritaire, Sociale, Economique et Environnementale, qui sont utilisées comme cadre pour évaluer la probabilité et l'impact de risques qui pourraient influencer la mise en œuvre de la coopération au développement en RDC.

Cette analyse sera renouvelée et surtout contextualisée au niveau des provinces d'intervention dans le cadre de la formulation du programme 2023-2027.

Causes structurelles présentant des risques majeurs pour chacune des cinq (5) dimensions
(1) Vision court terme (durée d'un PIC) et non consensuelle entre les différents courants politiques de développement de la coopération belge.
(2) Etat fragile avec aspects multiformes de mauvaise gouvernance au niveau de toutes les strates politiques et sociales : Gouvernement central (déconcentration et décentralisation inachevées) ; Pas d'entente entre les différents partis politiques ; Absence d'élections locales ; Système basé sur les rapports de pouvoir (pouvoir de distribution) et de domination ;
Système dominé par le pouvoir de l'argent ; Insécurité et impunité judiciaire. Malédiction des ressources : prédation internationale et nationale sur les ressources naturelles (minières, bois, ...) ; Mauvaise représentativité du citoyen et de la société civile.
(3) Enclavement : Faiblesse de délivrance des services publics ; Manque d'infrastructures et d'équipements ; Mobilité insuffisante des biens et des personnes.
(4) Explosion démographique.
(5) Contexte sanitaire précaire avec épidémies et pandémies : Ebola, Coronavirus, ...
(6) Réchauffement climatique : la RDC fait partie des pays les plus susceptibles de subir les conséquences du changement climatique avec la multiplication des désastres naturels (glissement de terrain, augmentation/diminution de la pluviométrie, etc.) et la migration ou modification du comportement naturel de certaines maladies.

Analyse des risques RDC selon méthodologie FRAME simplifiée	Probabilité
	(1) - (6) = CS du tableau CS majeures ; AI = Acteurs qui ont un intérêt ; C = Conséquence ; CS = Causes structurelles ; DCT = Dynamiques de court terme.
Fragilité Politique et Sécuritaire	
Risques	
Non tenue des élections	CS : (2) ; non-fonctionnement de la CENI ; non-respect du calendrier.
Instabilité des pouvoirs en place d'ici 2023	AI : Communauté internationale ; société civile RDC ; le pouvoir en opposition a un intérêt, peut-être pas celui en place.
Non-reconnaissance des résultats des élections	C : Déstabilisation du pays ; risque de non-signature ou de suspension du portefeuille ; ralentissement des activités possibles.
Absence d'élections locales	CS : (2). AI : Gouvernement central et partenaires internationaux ne montre pas d'intérêt d'organisation d'élections. C : Renforcement de (2).

Résignation des populations face à l'institution politique	CS : (2). C : attentisme voire fatalisme de la population. Difficulté d'initier du changement.	
Blocage dans les négociations du prochain portefeuille qui peut retarder la programmation	CS : (2) ; Forte complexité et haute subjectivité du dialogue politique belgo-congolais. DCT : Difficultés de trouver le bon interlocuteur pour avancer. AI : Gouvernements belge et congolais en fonction de la convergence/divergence des attentes. C : retard et blocage dans la préparation du portefeuille.	
Réorientation de la politique belge	CS : (1) ; (5) ; (6) ; Crise économique/diminution des budgets. C : Reformulation du portefeuille (modification du programme ou diminution de l'enveloppe) et donc non atteinte des résultats.	
Insécurité à l'Est (groupes armés)	CS : (2) ; (3) ; interférences régionales ; incapacité de l'Etat à se positionner. AI : Certains bénéficiaires des ressources, acteurs de l'Etat et acteurs du développement (urgence) ont intérêt à ce que l'insécurité perdure. C : Recruter des RH et mettre en œuvre (coûts de fonctionnement importants).	
Risques sécuritaires dans les zones enclavées : accidents, isolement sanitaire, ...	CS : (3) ; (4) ; (5) ; (6). C : Recruter des RH et mettre en œuvre (coûts de fonctionnement importants).	
Instabilité à cause de problèmes internes (Kasaï) ou externes (Nord/Sud Ubangi, Equateur, Angola, impact climat, ...)	CS : (2) ; (3) ; (4) ; (5) ; (6). C : Multiplication des mouvements de réfugiés (politiques, diasporas, climatiques, ...) avec augmentation de l'insécurité et impact sur le développement du pays.	
Opportunités		
Élections : nouveau gouvernement pourrait signifier de nouvelles négociations.		
Président Tshisekedi en faveur d' un dialogue avec la Belgique		
Soutien des pays voisins de la stratégie de Tshisekedi.		
Présidence de la RDC de l'UA (pour une année).		
Retrait de la Monusco : appui belge envisageable dans la zone EST		
Projet PARP : possibilité d'influer sur la réforme de la police.		

Fragilité Environnementale		
Contexte		
<ol style="list-style-type: none"> Impact mondial : Risques du relâchement de carbone séquestré par la RDC aura un impact mondial. Temporel : Fragilité sortant de l'horizon 2022-2027, mais devant dès maintenant être pris en compte. Politique : Fragilité non-soutenue par le gouvernement (pas d'appropriation de la problématique environnementale). 		
Risques		
Non-endorsement de la cause par les politiques	CS : (1) vision court terme : coût d'investissement élevé du renouvelable rentabilisé à long terme si bonne gestion ; (2) mauvaise gouvernance, corruption et impunité : lutte d'accès aux ressources, pas d'organe de surveillance national, non-respect des lois.	
Absence de plan climat de la RDC	DCT : manque de données au niveau national. C : non investissement dans le renouvelable ; dégradation de l'environnement ; mainmise de quelques acteurs sur les ressources locales ;	
Croissance des intérêts privés	commerce illégal ; concessions vendues et autorisation d'exploitation en zones de tourbières.	

Manque de moyens	CS : (2) et (3) difficultés logistiques à l'installation des systèmes de production d'énergie renouvelables (distance des hydrocarbures, accès à des matériaux de qualité, ...), difficultés d'évacuer les denrées locales, absence d'infrastructures de transformation. C : dépendance des importations, non investissement dans le renouvelable, produits de mauvaise qualité, ...	
Poursuite des modes de vie occidentaux	CS : (2) consommation de produits non équitables issus des matières premières congolaises (coltan-smartphone) à l'extérieur de la RDC. C : dégradation de l'environnement ; mainmise de quelques acteurs sur les ressources locales ; commerce illégal ; insécurité ; ...	
Risques politiques et sécuritaires (groupes armés)	CS : fragilité politique et sécuritaire ; (2). C : Perte/destruction des aires protégées comme les Virungas ; crises migratoires.	
Augmentation de la pression démographique sur l'environnement	CS : Pauvreté ; vision à court terme des populations ; informalité du travail : exploitation personnelle des ressources et débrouillardise ; (2) ; (4). C : mouvements de réfugiés climatiques vers la RDC (vers le sud de la bande du Sahel), pollution urbaine, multiplication des déchets, ...	
Désastres naturels	Ex : glissement de terrain, érosion des rives, inondations, ... CS : (3) ; (6). C : destruction de l'habitat, accentuation de (3), conflits fonciers, tensions communautaires, ...	
Diminution du rendement agricole	CS : (3) ; (4) ; (6). C : insécurité alimentaire, malnutrition, paupérisation.	
Poursuite des mauvaises pratiques au niveau ménage	Ex : charbon de bois et hydrocarbures vs renouvelables CS : Pauvreté ; vision à court terme des populations ; informalité du travail : chaque personne exploite les ressources à portée de main. C : dégradation de l'environnement.	
Manque d'expertise « environnement » en interne (Enabel) et externe (Congolais)	CS : Thématique nouvelle en RDC. C : difficulté d'élaborer une stratégie nationale pour un si grand pays avec autant de climats et de mettre en œuvre des activités.	
Augmentation des revenus	CS : culturelle (symbole de la richesse). C : consommation irresponsable (beaux habits, produits manufacturés, consommation de viande, ...) et multiplication des déchets.	
Opportunités		
Crédit-carbone : opportunité d'augmenter la manne financière du pays. Attention ! Cela pourrait contribuer au maintien des mauvaises pratiques en Europe.		
Disponibilité des énergies renouvelables.		
Développement des énergies renouvelables décentralisées sans changement de paradigme		
Création d'emplois : emplois verts (filière recyclage sur le cycle de vie complet des matériaux : extraction des matières premières, transformation, production, utilisation, recyclage) et éco-tourisme.		
Agriculture : Introduction de techniques de culture pérenne ; développement de l'entomoculture et de l'agroforesterie.		

Fragilité Sociale et Economique		
Risques		
Délitement et rupture accentués du lien/cohésion social	CS : (2) ; tensions communautaires historiques ; inégalité de genre ; conflits d'accès aux ressources. C : décomposition du corps social lié à des logiques identitaires, tribales, ethniques.	
Délitement accentué du tissu industriel.	CS : (2) ; (3) ; (5) ; Absence d'une main d'œuvre formée et qualifiée ; absence des piliers du doing business ; faibles	

Déclin économique structurel avec atonie des activités économiques	infrastructures ; absence d'appétence pour l'investissement national/international. C : dépendance accrue des importations (produits alimentaires, produits manufacturés), diminution du pouvoir d'achat ; diminution des investissements national/international ; non-	
Urbanisation anarchique, sans schéma directionnel et traitement du foncier	CS : (2) ; (4). C : frein au développement économique redistributif.	
Accentuation des disparités entre monde rural et urbain	CS : (2) ; (3) ; (4). C : aggravation des conditions de vie socioéconomique de la population rurale.	
Inégalités liées au genre	CS : Normes sociales discriminatoires : accès discriminé au marché du travail et à l'éducation, grossesses précoces, division inéquitable du travail en milieu rural ; femmes très touchées par l'insécurité à l'Est. C : Grand défi.	
Faible niveau d'éducation	CS : (2) ; (5) ; faiblesse du pouvoir d'achat ; non-financement de la gratuité. C : non-accessibilité à l'emploi ; accentuation des disparités ; déclin de l'économie ; accentuation des inégalités liées au genre.	
Opportunités		
Existence de partenaires résilients et ilots de durabilité au bénéfice et par le citoyen acteur.		
Existence d'une expertise locale portée par les acteurs clés générateurs de changement (Universités).		
Développement d'une agriculture familiale génératrice de revenus.		
Diversité et richesse culturelle et ethnique de la RDC épargnée de la modernité.		
Emergence de femmes entrepreneures.		
Demande d'appui de la part de la Cour des Comptes Congolaise.		
Saut technologique immédiat vers mobile-money, micro-finance, mobile-crédit, PayGo.		
Jeunesse de la population comme facteur de dynamisme économique et social.		
Accords de coopération avec SPF finances pour E-gouvernance et numérisation de la fiscalité		
Développement d'une formation professionnelle en phase avec les besoins de l'économie		
Développement d'un écosystème entrepreneurial générateur d'emploi décents		