



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

RDC1620411

RAPPORT DE RESULTATS 2019

Table des matières

| | |
|--|------------------------------------|
| I. Acronyme | 3 |
| II. Introduction | 3 |
| III. Analyse contextuelle et évolution sectorielle | 4 |
| 3.1. Education Formation Emploi | 4 |
| 3.2. Infrastructures | 6 |
| 3.3. Gouvernance | 7 |
| 3.4. Agriculture | 8 |
| 3. Activités et Résultats | 9 |
| 4.1 Education Formation Emploi | 9 |
| 4.2 . Infrastructures | 15 |
| 4.3 Gouvernance | 19 |
| 4.4 Agriculture | 26 |
| 4.5 Marché public | Erreur ! Signet non défini. |
| 5 Analyse des résultats – orientations et mesures | 37 |
| 5.1 . Principaux enseignements tirés | 37 |
| 5.2 . Principales orientations et points d’attention pour 2020 | 38 |

I. 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.

II. 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.

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 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'analyse 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 2020.

III. Analyse contextuelle et évolution sectorielle

L'action de l'équipe sectorielle de la représentation s'inscrit dans le portefeuille pays et le Plan d'Action Pays 2020.

3.1. Education Formation Emploi

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.

La RDC "reste l'un des pays avec le plus grand nombre d'enfants non scolarisés", notait en mai 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.

Les élections présidentielles et législatives ont finalement permis la mise en place d'un gouvernement. Malheureusement, il semble bien que 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) ne soit toujours pas résolu. Le climat demeure relativement délétère : le dernier COMPAR a été une occasion de coup force à l'égard de la délégation du Ministère de la FP qui a été contrainte de quitter la séance. Le Ministère de la Formation Professionnelle, de l'Artisanat et des Métiers tente de s'imposer avec un relatif succès à ce jour, sur base d'une correspondance de la primature qui leur octroie cette prérogative. Aucun texte légal n'est venu corroborer à ce stade cette nouvelle hypothèse de fonctionnement institutionnel. Néanmoins, la Formation Professionnelle a le vent en poupe : le ministère semble innovant, dynamique et en phase avec les priorités du Président orientées vers l'Emploi des jeunes. Ce Ministère a endossé la future intervention d'insertion et d'incubation Enabel baptisée KinEmploi.

La gratuité de l'enseignement primaire est un des grands chantiers de la nouvelle présidence. Les coûts pour les finances publiques sont considérables et le soutien des grands bailleurs de fonds incontournable (Banque Mondiale). La gratuité de l'éducation primaire en RDC implique des défis structurels d'abord institutionnels avant d'être financiers. En effet, le système des frais scolaires a profondément modifié la notion de service public. Parents et écoles sont au service de l'administration ; cela devrait être l'inverse. Le système des frais scolaires s'est institutionnalisé et donne lieu à un éventail de pratiques qui utilisent l'école et les parents comme source de financement. Ce système pervers finance salaires et compléments de salaires des enseignants, frais de fonctionnement et investissement des écoles et de l'administration aux niveaux sous-provincial, provincial et national.

Une première Revue conjointe de la Stratégie Sectorielle de l'Education et de la Formation s'est déroulée du lundi 25 au vendredi 29 novembre 2019. Elle a réuni les acteurs-clés du secteur éducatif en RD Congo. Avec pour objectif principal d'évaluer les progrès réalisés dans la mise en œuvre de la Stratégie sectorielle de l'Education et de la Formation 2016-2025.

Cette revue visait à mesurer l'écart avec les objectifs visés, les résultats attendus, les activités identifiées ainsi que les forces et faiblesses enregistrées des options prises et des réformes retenues pour le développement du secteur de l'éducation en RDC. Quant aux Partenaires Techniques et Financiers, ils s'étaient engagés à travailler constamment avec les autorités du secteur de l'éducation et de la formation,

dans un dialogue structuré et constructif, sur les avancées enregistrées et les difficultés rencontrées dans la mise en œuvre de la SSEF. Ils s'étaient également engagés à accompagner le Gouvernement dans la mobilisation de ressources conséquentes pour le secteur et à veiller au respect des engagements mutuels, notamment la réalisation de la gratuité de l'enseignement primaire et la transparence dans la gestion des ressources, y compris celles générées par les frais payés par les parents. A l'heure d'écrire ces lignes, les rapports n'ont pas encore été diffusés, mais les grandes lignes de force des conclusions relatives à l'Enseignement Technique et à la Formation Professionnelle vont dans le sens de la :

- Rationalisation des établissements d'enseignement technique et professionnel ;
- Priorisation de l'activation des partenariats public-privé ;
- 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 ;
- Mise en œuvre de la gratuité dans l'enseignement fondamental.

La corruption et l'instabilité politique, associées à la faiblesse des infrastructures, continue 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. 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'EPSP. Le caractère peu pratique des formations, leur longueur inutile et la surreprésentation de filières non porteuses constituent des handicaps longs à résorber.

La mise en avant de filières de formation plus courtes, axées sur la demande des entreprises, en phase avec les exigences de développement du secteur agricole et de transformation agro-alimentaire, sur base d'une ingénierie et liaison constante formation-emploi, constituent des défis que les interventions EFE s'emploient à relever. Les mécanismes de transition vers et dans l'emploi, privilégiant à ce stade l'entrepreneuriat sous TPE associatif ou l'auto-emploi sont progressivement mis en place mais restent embryonnaires et peu structurants en termes de volume.

Le programme de transition 2020-2022 s'emploiera à relever ces défis et à changer de paradigme. En effet, une tendance générale est observée chez les bailleurs de fonds internationaux visant à changer le focus de l'employabilité des jeunes vers l'emploi effectif des jeunes. Ce changement de paradigme est observé dans les nouvelles programmations Enabel, en Guinée et au Sénégal notamment. Cette orientation 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. Cette prise en compte d'une offre de formation axée sur la demande, induit comme moteur et justification, la mobilisation pour l'activation de formations courtes, pratiques et professionnalisantes, plutôt que le soutien à des filières longues de type techniques générales. En RDC, ces filières techniques débouchent le plus souvent sur des études supérieures, à la sortie desquelles les perspectives d'emplois seront tout aussi absentes.

L'accompagnement des bénéficiaires vers une insertion professionnelle effective doit devenir l'axe prioritaire des programmes du portefeuille EFE. En se positionnant 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.

Toutefois, le contexte conjoncturel (climat morose des affaires) et structurel (nombre extrêmement limité d'entreprises formelles et nombre extrêmement limité de nouvelles entreprises en création) ne permet pas d'envisager un changement radical de focus sur l'emploi plutôt que l'employabilité dans le cadre de cette prolongation. En effet, dans le contexte du peu d'opportunités d'emploi salarié et d'une économie peu formalisée, l'accompagnement vers l'auto-emploi et donc le développement des compétences techniques et d'entrepreneuriat des apprenants reste la stratégie la plus pertinente dans le terme imparti de cette prolongation.

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.

3.2. Infrastructures

Après plusieurs années d'instabilité, d'absence de l'Etat, de la faiblesse d'un secteur privé structuré, on assiste à une détérioration des infrastructures qui constitue un frein important au développement économique du pays. Les différents PIC ont retenu plusieurs fois le secteur pistes et bacs (désenclavement) comme un secteur de développement important. Plus précisément, le PIC signé en décembre 2009 (PIC 2010-2013), a permis d'exécuter des programmes de désenclavement dans les Provinces du Bandundu, du Kasai-Oriental, de la Tshopo et du Maniema. Toutes ces interventions viennent en appui à la relance de l'agriculture. En effet, pour encourager les paysans à augmenter leur production agricole, il est fondamental d'améliorer les conditions d'évacuation depuis les centres de production vers les centres de consommation. Dès lors, le désenclavement contribue grandement à l'amélioration de l'accès aux marchés, des conditions de vie des populations et constitue un facteur déterminant de lutte contre la pauvreté.

Avec un réseau de près de 58 000 km (Réseau Routier d'Intérêt Général) dont 90 % environ est en terre, les besoins en financement sont énormes. En effet, le réseau routier structurant insuffisant est aussi dans un mauvais état avec une discontinuité du trafic multimodal. Il s'y ajoute un cadre institutionnel inefficace (manque de clarté, chevauchements et conflits de compétences entre différents services) et un cadre réglementaire non adapté (plus de 120 textes de lois).

Depuis l'indépendance, le budget du gouvernement alloué au désenclavement est très faible. Le financement des infrastructures est supporté en grande partie par des bailleurs de fonds qui n'arriveront jamais à combler le gap laissé par l'insuffisance des ressources nationales.

Par ailleurs, on note une faiblesse de l'entretien routier, dont le mécanisme de financement est peu opérationnel. Le manuel d'opération du FONER n'est pas appliqué, occasionnant des dysfonctionnements importants de l'entretien routier. Ceci explique pourquoi, le Ministre de tutelle Alexander De Croo, informé de ces difficultés, a pris l'option de suspendre toute intervention visant la réhabilitation routière.

Cependant, des opportunités pour une amélioration de la situation se présentent. Tous les bailleurs sont réunis autour de plateforme d'échange permettant de faire le plaidoyer pour amorcer les changements nécessaires, identifiés dans le Plan Directeur National Intégré des Transports en RDC. Aussi, le changement de l'exécutif est porteur d'espoir pour soutenir un développement harmonieux.

L'appui du Royaume de la Belgique, dans le domaine du désenclavement devrait se poursuivre à travers des actions transversales d'appui aux secteurs prioritaires d'intervention.

Durant quinze mois, du 1^{er} février 2018 au 13 mai 2019, l'ECT Infrastructures s'est déployé pour apporter un appui à la coordination des interventions, pour fournir une expertise technique sectorielle en vue d'une meilleure qualité des infrastructures en appuyant une synergie et une complémentarité des différents programmes. Les actions mises en œuvre contribuent à une assurance qualité sur les infrastructures.

Les différentes analyses contextuelles et les rencontres avec les principaux acteurs font ressortir que le désenclavement reste un secteur prioritaire en RDC, qui doit nécessairement accompagner toutes les

autres interventions. Cependant, tenant compte des ressources d'Enabel en RDC, il serait plus efficace de circonscrire les appuis dans des zones géographiques réduites et d'y rester plus longtemps.

En outre, avec les attachés de coopération de l'Ambassade, l'ECT a participé aux groupes sectoriels dans une perspective de fournir, entre autres, un contenu pour alimenter le dialogue politique.

Le poste d'ECT infrastructures est vacant depuis mai 2019. Il fera l'objet d'un nouveau recrutement en 2020.

3.3. Gouvernance

Trefon¹ parlait de la RDC comme d'un « cas d'école en matière d'État en faillite ». Lemarchand², 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.

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, 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 2019, la RDC occupe toujours la 168^{ème} place sur 180 pays, selon le classement de l'indice de perception de la corruption, réalisé par l'organisation Transparency International. Ce classement indique que la corruption s'est accrue en 2019 dans presque tous les secteurs. La ligue congolaise contre la corruption tire le même constat et ne note aucune avancée significative durant les trois dernières années, ce qui fait fuir les investisseurs potentiels et entraîne un taux de chômage élevé. Pour lutter contre la corruption et les difficultés de l'administration publique, la RDC a nommé un conseiller au numérique et s'est doté d'un plan national du numérique. Ce document traduit la vision du chef de l'État en matière de numérique et devrait, une fois opérationnalisé, faire du numérique un levier pour la bonne gouvernance, le progrès social et le développement économique. L'étape suivante est la création de l'Agence du Développement du Numérique, déjà validée sur papier. Le plan national du numérique vise également la mise en place d'un cadre légal.

Ensuite, à propos de la gestion de la chose publique, 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. Le retard dans l'affectation de la 5^{ème} promotion de l'ENA est un exemple, parmi d'autres, des difficultés rencontrées par l'administration publique en 2019. Le gouvernement de la RDC s'est désormais doté d'une Politique Nationale de renforcement de capacités, document cadre d'où découle les orientations du Programme national de Renforcement de Capacités (PRONAREC 2019-2023), en cours d'élaboration par le Ministère de la Fonction publique.

Enfin, en ce qui concerne les droits de l'Homme, la République Démocratique du Congo est membre du Conseil des droits de l'Homme des Nations Unies depuis 2017. Son mandat arrivera à expiration en 2020. La 42^{ème} session du Conseil des droits de l'Homme organisée en septembre 2019 a relevé l'amélioration de la situation des droits de l'Homme dans le pays depuis l'élection du Président SE Félix Tshisekedi avec, comme signaux positifs, le respect de la liberté de la presse et la libération de prisonniers politiques. Cependant, Amnesty International alertait en fin d'année sur l'immobilisme du gouvernement qui continue d'entraver la progression des droits humains dans le pays. Les violences en cours depuis 2017 en Ituri, violences qui pourraient constituer des « crimes contre l'humanité », sont un exemple, parmi d'autres, des violations encore courantes des droits de l'Homme en RDC.

¹¹ TREFON, T. (2009). Réforme au Congo (RDC), Attentes et désillusions, Paris : L'harmattan, Cahiers Africains n°76.

² LEMARCHAND, R. (2009). The dynamics of violence in Central Africa, Philadelphia : University of Pennsylvania Press.

3.4. Agriculture

« L'agriculture, la profession la plus ancienne, la plus durable, la plus nécessaire, est encore celle qui trompe le moins les espérances de quiconque s'y livre ; unie à la vertu, elle est, pour l'individu comme pour les nations, un moyen de bonheur et d'indépendance.³ »

Comme déjà mentionné dans le rapport de résultats de 2018, la RDC dispose d'un potentiel agronomique exceptionnel et d'une superficie de terres agricoles inégalée en Afrique. Elle serait à même de nourrir deux milliards de personnes.

Malheureusement et en dépit de ce potentiel, près de 60 à 70% des ménages ruraux continuent à ne pratiquer qu'une agriculture de subsistance ; qui demeure toutefois leur principale source de nourriture et de revenus.

La RDC reste donc confrontée à un double défi majeur, le défi démographique et le défi environnemental qui prend actuellement de plus en plus d'importance. Savoir que, depuis la rédaction du précédent rapport de résultats il y a un an, la population de la RDC a augmenté de plus de 2,5 millions d'habitants permet de mesurer la hauteur du défi démographique qui conditionne tous les aspects du développement du pays.

Les prévisions de performance macroéconomique de la RDC semblent insuffisantes pour assurer l'emploi et le bien-être de sa population en croissance rapide et il n'y a que le secteur agricole qui peut relever ces défis en fournissant les aliments nécessaires à la population, en proposant de nombreux emplois et en soutenant la protection de l'environnement.

Ceci implique donc un modèle de développement agricole qui soit basé sur une agriculture familiale et durable. Malheureusement ce modèle n'a jamais existé dans l'histoire contemporaine du Congo et reste très difficile à mettre en place, d'autant plus qu'une grande majorité d'acteurs politiques et administratifs ne soutiennent pas ce modèle, qu'ils ne le connaissent par ailleurs pas bien, et lui privilégient un modèle agricole plus industrialisé.

« L'agriculture est un secteur qui va régler plusieurs problèmes. Nous allons travailler pour booster le secteur en créant des zones spéciales agricoles dont le but est de favoriser l'agro-industrie pour atteindre l'autosuffisance alimentaire en très peu de temps », a déclaré en début de mandat le président Tshisekedi.

Les parcs agro-industriels, à l'exemple de celui de Bukanga Lonzo qui devrait être relancé en 2020 et les approches très technocratiques fortement structurées autour de filières ne sont pas « la » solution pour lutter contre la faim et la pauvreté des populations en RDC. Notamment car ils ne règlent pas le problème de l'absorption de la nombreuse main d'œuvre disponible et en attente d'un emploi que le très faible niveau de développement du secteur industriel ne peut offrir à court et moyen terme en RDC.

Même déclarée « prioritaire », l'Agriculture n'a jamais reçu plus que 2% du budget national, dont la moitié seulement était effectivement déboursée parmi laquelle 80% a servi à payer les salaires des fonctionnaires de l'agriculture, sans effet sur la production des paysans. Le secteur agricole souffre d'un manque d'investissements productifs. Cette situation étant due d'une part à la législation qui n'a toujours pas été adaptée pour sécuriser les investissements étrangers et d'autre part au fait que les congolais qui se sont enrichis répugnent à y investir, parce que l'immobilier rapporte plus.

Par ailleurs en RDC, comme dans la plupart des pays, de nombreux jeunes ruraux se désintéressent des activités agricoles insuffisamment rémunératrices et semblent de plus en plus attirés par la capitale et les grandes villes secondaires.

L'année 2019 doit être considérée comme une année de transition politique, avec la formation seulement au second trimestre d'un nouveau gouvernement. Au-delà des déclarations politiques, il y a eu très peu d'initiatives concrètes pour relancer le secteur agricole et la plupart de celles-ci ne concerne que des projets

³ Abbé Grégoire. 1804. Essai historique sur l'état de l'agriculture en Europe au seizième siècle. In : histoire de l'agronomie en France J. Boulaire. 1992.

d'agro-business en partenariat avec des sociétés étrangères. Par exemple, un protocole d'accord lié à la fois à la recherche scientifique et à l'agriculture avec la firme serbe Dudervic vise le développement de la culture de blé, de soja et d'autres produits agricoles. Autres exemples : la relance du Domaine Agro-Industriel Présidentiel de la N'Sele (DAIPN) avec l'appui du Fonds de Promotion de l'Industrie (FPI) et de la société Israélienne LR GROUP LTD pour la mise en œuvre du projet de réhabilitation, modernisation et développement du site avicole de LUKELANGE au Kasai Oriental.

La Banque Mondiale avait annoncé un soutien important au secteur agricole, mais pour le moment les actions envisagées ne se sont pas encore matérialisées. Son Programme d'Appui et de Relance (PARSSA) qui devait se terminer en mars 2020 a été prolongé, au moins pour ses actions dans l'ancienne province de l'Equateur, jusqu'en décembre.

D'une manière générale, même si beaucoup de PTF cherchent à contrer l'insécurité alimentaire, très peu investissent dans le développement de l'agriculture familiale.

On peut relever aussi que beaucoup d'acteurs se tournent maintenant davantage vers les questions environnementales et mettent en avant que l'agriculture traditionnelle, itinérante sur brûlis couramment pratiquée à la périphérie des zones forestières et en savane, constitue une menace pour la forêt. Cette prise de conscience est importante car effectivement, au regard de la densité démographique actuelle, l'agriculture itinérante sur brûlis doit être abandonnée et remplacée par des systèmes agroécologiques plus durables. Cette nouvelle approche permet également de revenir à des systèmes agraires écologiquement et économiquement plus équilibrés en associant des cultures pérennes de rente (café, cacao, hévéa, etc.) à des cultures vivrières (manioc, arachide, maïs, etc.).

Les interventions agricoles mises en œuvre par Enabel sont relativement originales car elles cherchent précisément à contribuer au développement d'une agriculture familiale. Elles en tirent donc une grande pertinence en raison des enseignements que nous pouvons en tirer et qui pourraient être repris à plus grande échelle.

3. Activités et Résultats

4.1 Education Formation Emploi

5 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 2018-2019 afin de faciliter la mise en cohérence et une approche la plus systémique possible.

- Résultat 1 : Renforcement, formalisation et diffusion des stratégies, approches, méthodes et processus d'accompagnement du public cible vers et dans l'emploi dans les programmes EFE.
- Résultat 2 : Partenariat avec le secteur privé : proposer aux interventions des clés/cadres méthodologiques et systémiques permettant de structurer et de conventionner, en fonction du contexte, le partenariat avec le secteur privé.
- Résultat 3 : Introduction et vulgarisation de l'utilisation d'outils D4D facilitant l'obtention des résultats recherchés en matière de gestion et de gouvernance des centres, de monitoring de l'insertion, d'appui à l'entrepreneuriat etc.
- Résultat 4 : Accompagnement et soutien technique aux interventions selon une logique sectorielle, soutien technique aux actions innovantes selon une logique intersectorielle.
- Résultat 5 : Stratégie et chaîne de valeur Education Formation Emploi.

| Résultat 1 | Indicateurs |
|---|--|
| R 1 : Les stratégies, approches, méthodes et processus d'accompagnement du public cible vers et dans l'emploi dans les programmes EFE sont renforcées, formalisées et diffusées | Nombre de documents formalisés : 7 Le nombre de missions d'intervention dans les programmes en cours : 6 Journées sectorielles : 7 J + Skype mensuel VET TOOL BOX : 3 J |
| Activités principales R1 <ul style="list-style-type: none"> - Formaliser le processus d'accompagnement vers l'emploi salarié - Formaliser le processus de mise en œuvre des chantiers écoles - Formaliser le processus d'accompagnement à entrepreneuriat - Focus sur l'auto-emploi et appui formalisation processus commun entre les interventions - Mobilisation ATN BDI aux journées sectorielles – visites Actiris etc. - Recherche et capitalisation documentaire | |
| Principaux Output R1 Les produits phares Formation Emploi en RDC sont capitalisés, documentés et standardisés. | |

Les stratégies visant une insertion professionnelle améliorée et renforcée en termes de volume ont fait l'objet d'une standardisation à travers l'élaboration de processus auto-emploi et emploi salarié. Cette nécessaire harmonisation traduit les priorités du portefeuille ; viser une systématisation et une mise à l'échelle des dispositifs d'insertion à l'emploi. Les avancées sont réelles : les processus sont intégrés et formalisés, des indicateurs sectoriels harmonisés d'outcome ont été édités, tous les DTF additionnels élaborés dans le cadre du programme de transition prennent en considération le nouveau paradigme orienté vers l'emploi et visant une insertion professionnelle effective des bénéficiaires des interventions. Des dispositifs d'incubation et d'accélération seront donc testés dans toutes les interventions EFE dans le cadre du programme de transition. Adaptés au contexte local, ces Centres de ressources mobiliseront de l'expertise à travers des acteurs locaux clés et des partenaires d'exécution, selon une logique d'ensemblier pour tenter de booster l'entrepreneuriat dans les zones ciblées.

| Résultat 2 | Indicateurs |
|--|--|
| R 2 : La structuration de partenariats avec le secteur privé au niveau des interventions est renforcée | Le nombre de de nouveaux partenariats avec le secteur privé et ONG : 3 Le nombre de réunions opérateurs privés rencontrés à Kin et Katanga : 15 |
| Activités principales R2 <ul style="list-style-type: none"> - Poursuivre et capitaliser les activités de networking avec le secteur privé (à Kinshasa et sur le terrain - FEC notamment) - Formaliser et fixer la stratégie d'insertion via 2 journées sectorielles dédiées - Élaborer un cahier des charges standard d'ingénierie de formation/insertion à partir du secteur informel/artisans - Rencontrer les FEC provinciales et nationales, potentialiser le partenariat | |
| Principaux Output R2 <ul style="list-style-type: none"> - Une stratégie d'insertion en partenariat avec le secteur privé est élaborée collectivement pour le portefeuille RDC - Une modélisation d'ingénierie formation-emploi avec les artisans est proposée - Un modèle de gestion paritaire des établissements est étudié (via VET Toolbox) - Une facilitation partenariale dans la mise en place de la convention ELIKIA - Rencontres avec la FEC et la COPEMECO | |

Le partenariat avec le secteur privé a été mobilisé en fonction des contextes locaux. Les déclinaisons du partenariat avec le secteur privé se sont donc orientées en fonction des potentialités locales.

- Chez EDUKAT, la contribution de la FEC à la mise en place d'un écosystème pour une meilleure insertion, s'est traduite par la préparation au lancement du processus d'accompagnement à l'auto-emploi dans le CdR, les propositions issues de la VET TOOLBOX pour une gestion paritaire du CdR sur le modèle des Centres de Compétence etc.
- Chez EDUT, le paradigme a dû être totalement renversé en matière d'insertion : passer d'une logique d'action exclusivement prise en charge par le projet à une logique d'ensemblier, où le projet vient comme ressource et soutien aux acteurs locaux pour qu'ils prennent en charge eux-mêmes les dispositifs d'insertion. La FEC est un partenaire d'insertion incontournable et trop longtemps délaissé, tout à fait capable de jouer un rôle central d'opérateur d'incubation et d'accompagnement à l'auto-emploi en milieu urbain.
- Chez EDUKOR : même principe de profiter du programme de transition pour donner un rôle clés au acteurs positionnés en milieu rural à Ngandajika, en matière d'accompagnement à l'auto-emploi agricole et en milieu urbain, pour accompagner les bénéficiaires vers les métiers de l'artisanat.
- Chez EDUMOSU : la convention avec ELIKJA sur la plantation MILUNA donne des résultats rapides et structurants qui vont être amplifiés en milieu rural sur l'emploi agricole. En milieu urbain, des partenariats sont en cours d'exécution avec les artisans et l'économie informelle. Ces initiatives seront multipliées dans le cadre du programme de transition.

| Résultat 3 | Indicateurs |
|---|---------------------------------------|
| R 3 : Des expérimentations d'outils et de stratégies D4D innovantes sont mises en place. | Nombre d'outils mis à disposition : 3 |
| Activités principales R3 | |
| <ul style="list-style-type: none"> - Le Projet Bibliothèques sans frontières est suivi et mis en œuvre dans les interventions - Le dispositif ST Microelectronics est testé dans chaque intervention - La diffusion et le partage des bonnes pratiques sont assurés - La vulgarisation des outils business plan se poursuit | |
| Principaux Output R3 | |
| <ul style="list-style-type: none"> - Comme point focal en digitalisation, des opportunités sont identifiées en collaboration avec le responsable ICT - Des projets D4D sont identifiés, mutualisés, customisés et mis en œuvre à travers les interventions | |

La Convention de subsides BSF a été réalisée, de la préparation (appel à propositions) à l'exécution. L'appui à PILOT s'est poursuivi comme référent. Un soutien a été apporté à la généralisation de la convention dispositif Close the gap. La préparation et négociation d'une extension du partenariat contractualisé à titre gratuit avec la Fondation ST Microelectronics a été menée à bien. Cette convention contractualisée avec les centres de formation et établissements ciblés par les projets Education Formation Emploi en RDC, a pour ambition de lutter contre la fracture numérique via la mise à disposition de logiciels d'apprentissage des outils bureautiques les plus courants. Ces formations modulaires durent d'une à deux semaines, dispensées par des formateurs locaux après mise à niveau de ceux-ci. Une certification online permet au terme de la formation, de faire bénéficier à chaque apprenant, d'un passeport informatique reconnu internationalement. A ce stade, EDUKAT et EDUMOSU ont expérimenté avec succès ce dispositif pour plus de 2000 bénéficiaires, partenariat étendu progressivement aux autres intervention EFE. La préparation des

termes de référence du dossier de bibliothèque numérique au bénéfice de 15 laboratoires informatiques dans les 4 interventions a été finalisée. La présence de l'ECT au siège a permis une clarification de l'avancement de la mise en œuvre du logiciel PILOT ainsi qu'une mise à jour des recommandations d'amélioration du logiciel collectées sur le terrain. Enfin, le business plan RDC pour l'auto emploi est opérationnel.

| Résultat 4 | Indicateurs |
|---|---|
| R 4 : Les interventions sont accompagnées et soutenues dans la mise en œuvre, la clarification et la priorisation qualitative de leur stratégie et de leurs opérations. | Le nombre de jours de mission sur le terrain au bénéfice des interventions : 28 |
| Activités principales R 4 <ul style="list-style-type: none"> - Réaliser 1 mission d'appui par an en faveur de chaque intervention - Réaliser 2 rencontres sectorielles EFE en 2019 - Appuyer la préparation des Csub, la formalisation des processus, et tout autre document pertinent en la matière. - Contribuer à la formalisation de documents de références et de processus EFE - Contribuer à la réalisation des documents tels MOPA, PAP - Prendre le lead sur la formulation du programme KinEmploi. - La contribution à l'amélioration des conventions de subsides est mise en place - Le cadre logique et les DTF additionnels priorisent la dimension insertion réelle des bénéficiaires | |
| Principaux Output R 4 <ol style="list-style-type: none"> 1. Une appropriation et un coaching méthodologique sont menés en faveur des équipes terrain 2. Les sollicitations et bons de commande d'appui technique font l'objet d'une réponse appropriée en flux tendu (1 semaine) 3. Une démarche continue d'assurance/processus qualité est impulsée/inoculée dans les interventions 4. La cohérence des activités des interventions EFE est améliorée à travers la promotion d'une dynamique collective entre interventions 5. Les demandes d'appui à la formulation, le cas échéant sont rencontrées 6. Un réseau intersectoriel d'échange et de mutualisation de bonnes pratiques est mis en place 7. Des éléments d'expérimentation permettent d'alimenter la stratégie pays. | |

L'organisation des journées inter programmes a constitué une opportunité pour rassembler une nouvelle fois en 2019, les 4 interventions Education Formation Emploi durant deux journées. Au programme : capitalisation des approches de chaque intervention pour une vision commune et standardisée de la méthodologie d'insertion professionnelle. En effet, il apparaît que les résultats de mise à l'emploi durable et de qualité restent trop faibles eu égard aux investissements consentis. Une systématisation et une mise à l'échelle du dispositif ont donc été décidées, l'ECT venant en soutien à la formalisation du processus et des différents outils afférents à celui-ci. Les approches territoriales, intersectorielles et de développement local devront également être prises en compte par les interventions, en procédant notamment, à une mise à jour des acteurs stratégiques susceptibles de contribuer à une meilleure concertation et opérationnalisation des dynamiques visant une insertion professionnelle renforcée (par exemple des organismes comme la FEC, COPEMECO, INPP, ONEM, Associations de la société civile).

Sur le terrain des interventions, il a été décidé d'étendre le ciblage du concours World Skills organisé à Lubumbashi dans le cadre du Salon des métiers et de la Formation. Les meilleurs apprenants issus des filières techniques les plus variées se sont affrontés dans chaque province soutenue par Enabel. Pour finalement faire émerger entre 6 et 10 candidats par programme, qui participeront à la compétition World Skills organisée la semaine du 24 octobre à Lubumbashi.

La réalisation des TDR Audit value For Money a permis l'exécution de ce marché inédit en RDC. Il devrait permettre de d'identifier des coûts unitaires en matière de formation et d'insertion. Et de dégager des agrégats significatifs d'efficacité, en ce y compris un Benchmarking avec d'autres interventions du même type en Afrique. L'ECT a également accompagné les consultants lors de l'initialisation de leur mission afin d'assurer une convergence mutuelle des recommandations et priorités à prendre en considération.

L'Appui conseil aux interventions s'est poursuivi avec des activités de missions et d'appui conseil sur le terrain au bénéfice des interventions du portefeuille Education Formation Emploi

Des réunions sectorielles via SKYPE sont réalisées mensuellement avec les IM et ATI, le travail d'assurance qualité se poursuit en soutien au portefeuille d'intervention en éducation formation emploi.

- EDUT : 1 mission en février avec recommandations visant focalisation sur l'insertion professionnelle via conventions de subsides et délégation à des partenaires externes. Un DTF additionnel a été réalisé par l'ECT pour prolongation de l'intervention.
- EDUKAT : 3 missions en 2019.
 - Préparation et exécution du projet de soutien à la création d'un écosystème provincial pour une meilleure adéquation formation emploi avec la FEC Katanga et avec l'appui en expertise du Forem à travers le dispositif de financement VET Toolbox (via la contractualisation d'un Accord Spécifique de Coopération Forem).
 - Accompagnement de la visite des membres du CA Enabel, de OPS et RH management
 - Appui au démarrage de l'Audit VFM
- EDUMOSU : 1 mission en 2019
 - En l'absence de l'IM, préparation et réalisation de la SMCL visant réorientations stratégiques et réaffectation budgétaire. Préparation du DTF additionnel
 - Appui à la réalisation et à l'exécution de la Csub Elikja
 - Appui aux CDD des 2 ATI
- EDUKOR : 1 mission en 2019
 - Soutien et coaching de la nouvelle IM, élaboration participative et rédaction d'un DTF additionnel avec dimension intersectorielle et résultat commun avec le programme agricole.
- KINEMPLOI :
 - Préparation de la formulation, capitalisation documentaire, rédaction de documents et notes synthétiques préparatoires, missions de rencontre des acteurs économiques et sociaux sur le terrain avec l'ambassade etc.
- Participation aux Assesment EFE :
 - Élaboration profils de poste et architecture de fonction et fiche mission ATI
 - Elaboration fiche mission ATN,
 - Elaboration et correction des tests technique ATN, participation aux jurys de sélection.
- Contribution à la réalisation des notes portefeuille RDC
 - Contribution à la réalisation du MOPA
 - Contribution à l'élaboration et à la rédaction du PAP et du rapport de suivi du PIC

| Sous Résultat 5 | Indicateurs |
|--|---|
| SR 5 : Les réflexions stratégiques EFE en RDC pour Enabel et avec l'ensemble des parties prenantes sont mise en œuvre | Réunions formelles Conseiller Economique Ambassade : 10 Réunions PTF : 9 |
| Activités principales SR5 <ul style="list-style-type: none"> - Mettre en place une veille web et un Benchmarking permanent sur les questions Education Formation Emploi - Formaliser progressivement une stratégie et chaine de valeur éducation formation emploi - Diffuser des approches structurées et innovantes en phase avec les priorités Enabel - Instaurer avec EST EFE des mécanismes permanents de communication et de contribution - Se positionner comme l'interlocuteur de référence au niveau national des acteurs et des partenaires EFE - Participer aux instances de concertation et groupes thématiques sectoriels centraux - Participer à des échanges sectoriels réguliers avec l'ambassade | |
| Principaux Output SR5 <ol style="list-style-type: none"> 1. La participation / contribution aux groupes thématiques sectoriels centraux est effective et Les interactions et mécanismes d'harmonisation avec les PTF sont enrichis. 2. Les relations techniques d'échange et d'enrichissement technique sont effectives avec EST 3. Des collaborations/partenariats avec le milieu universitaire sont initiées (travaux de recherche-action, de capitalisation, d'analyse des bonnes pratiques, de modélisation...). 4. Les relations avec l'Ambassade et avec EST contribuent à une vision sectorielle partagée 5. Des opportunités de partenariat avec les ONG sont identifiées (FABAC). 6. Les relations bilatérales directes et des mécanismes d'alignement sont progressivement réactivés en fonction du contexte politico diplomatique. 7. L'ECT contribue à la réalisation des documents tels MOPA, PAP et DTF. 8. Des opportunités de partenariat avec les ONG sont identifiées. 9. Le cas échéant, des opportunités de contrat pour 1/3 sont identifiées. 10. La contribution à l'amélioration des conventions de subside est mise en place. | |

1. Au niveau central, Enabel a pris en juillet, le lead d'un nouveau sous-groupe thématique dédié à l'ETFP et à l'éducation non formelle, créé à partir de la table ronde sectorielle des partenaires techniques et financier de l'Education. Ce sous-groupe a pour ambition de favoriser les échanges, l'harmonisation et la complémentarité des interventions en ETFP. Ainsi, une cartographie des bailleurs actifs dans le secteur va être réalisée, pour éviter le saupoudrage malheureusement trop souvent constaté. Les Tables Rondes des PTF continuent de se tenir à un rythme mensuel avec la participation de l'ECT et du Conseiller de l'ambassade. De nombreuses réunions bilatérales se sont tenues avec des bailleurs de fonds pour échanges et harmonisation : AFD, USAID, BM, UNICEF et UNESCO. Un travail d'initialisation de la préparation à l'événement « Semaine Belge » a également été pris en charge ainsi que deux présentations sectorielles en séance plénière. L'ECT a présenté les métiers en pénurie en Belgique, à la demande de l'Ambassade, au Lycée Prince de Liège. L'ECT a participé à de nombreuses activités de networking. Par exemple, participation à un atelier DFID sur le développement du secteur privé en RDC, à une conférence relative au plan de relance de la RDC et autres activités de représentation notamment à l'Ambassade.
2. De nombreuses réunions téléphoniques/Skype se sont tenues avec EST Education. EST a également participé physiquement ou par Skype aux échanges sectoriels au niveau du portefeuille RDC entre les 4 interventions. 2 rencontres sectorielles ont été organisées en 2019 dont une à Bruxelles sur la thématique de l'insertion à l'emploi. Avec un soutien très apprécié de la cellule DO pour ce qui concerne l'animation d'une journée dédiée à l'approche processus appliquée à l'accompagnement à l'emploi. De nombreux échanges ont également eu lieu dans le cadre du suivi des dossiers VET Tool Box. Un Accord Spécifique de Coopération a été initié et réalisé avec le Forem. Une mission exploratoire a d'ailleurs été menée en faveur de la FEC à Lubumbashi avec le référent du Forem. Deux

réunions visant l'identification des options stratégiques du programme sectoriel de transition se sont tenues avec la DGD à Kinshasa et à Bruxelles.

3. Les collaborations avec le monde universitaire n'ont pu être menées en 2019 en raison de la mise en place du programme de transition. Cette activité a été prise en charge par l'ECT gouvernance. Deux sessions d'une journée de cours ont été dispensées sur la thématique insertion et partenariat avec le secteur privé en faveur de l'ENA en RDC.
4. Des réunions très régulières d'échanges se tiennent avec l'ambassade et en particulier, avec le Conseiller économique et Education. Des lunchs visant le partage de l'information Education formation Emploi ont lieu à un rythme mensuel.
5. L'ECT a participé à toutes les réunions de la FABAC et du Dialogue Stratégique. Une réunion a été réalisée en collaboration avec l'Ambassade pour préparer la stratégie du programme KinEmploi. Elle a rassemblé toutes les ONGI belges et les principaux opérateurs économiques. Une note a été élaborée reprenant les principales convergences et recommandations pour la formulation du programme. Un partenariat a été initié avec l'asbl culturelle Bilembo pour intégrer des contenus numériques de promotion et de sensibilisation de la lutte contre le réchauffement climatique et la déforestation. Un partenariat potentiel avec DYNAMO international a été étudié, un grand nombre de rencontres ont eu lieu pour préparer le projet KinEmploi, par exemple avec des ONG locales telles que Caritas Congo, Don Bosco ou encore avec des opérateurs d'incubation tels que Elan, Kobo Hub ou encore Ingenious City, etc. Chacune de ces rencontres a fait l'objet d'un rapportage ad hoc.
6. Des réunions de concertation se sont déroulées avec le référent EPST au niveau central, notamment sur base d'une note de justification du transfert budgétaire d'EDUMOSU vers le programme EDUKAT. Des rencontres se sont tenues avec le ministre de la Formation Professionnelle et sa cellule technique d'appui en vue de la préparation du programme KinEmploi. L'ECT a collaboré avec ce ministère dans le cadre de l'organisation du Forum National de la Formation professionnelle à l'occasion duquel une présentation a été faite en tant que paneliste sur la thématique de l'insertion professionnelle.

4.2. Infrastructures

Les quatre axes stratégiques constituent une déclinaison des trois domaines de résultat (Expertise technique et renforcement des capacités, Support aux programmes, Rôle d'interface) de l'ECT Infrastructures tel que décrit dans les deux grands domaines (coordination sectorielle, expertise technique) de la CMO.

Domaine de résultat 1 : Expertise technique et renforcement des capacités

SR 1 : Appui et renforcement de la coordination intersectorielle (Désenclavement, agriculture, santé, Education, Infrastructures)

SR 2 : Animation de la coordination sectorielle de la composante « désenclavement »

Domaine de résultat 2 : Support aux programmes

SR 3 : Appui à la mise en œuvre des interventions (conception, exécution, suivi) de manière qualitative pour une durabilité et une appropriation

Domaine de résultat 3 : Rôle d'interface

SR 4 : Veille stratégique et informations pour alimenter le dialogue politique

Expertise technique et renforcement des capacités

| Résultat 1 | Indicateurs |
|--|---|
| R1 : Appui et renforcement de la coordination sectorielle et intersectorielle (Désenclavement, agriculture, santé, Education, Infrastructures) | <ul style="list-style-type: none"> - Fréquence des échanges intersectoriels - Nombre d'évènements avec la participation / contribution de l'ECT infra - Standardisation des approches / méthodes par l'appropriation de documents de référence (Nouvelle approche de réhabilitation et d'entretien des routes) |
| Activités principales R1 <ul style="list-style-type: none"> - Appui aux interventions dans la conceptualisation et dans la mise en œuvre de leurs approches et de leurs méthodes, tenant compte des autres Programmes - Participation aux instances de concertation et groupes thématiques sectoriels (GIBADER, GIBIT, GIEHA) - Contributions aux échanges intersectoriels entre différents ECT - Participation aux réflexions avec l'équipe EST | |
| Principaux résultats R1 <ul style="list-style-type: none"> - Harmonisation des approches et des méthodes : Standardisation de l'approche pour la réhabilitation et l'entretien des routes - Synergie et complémentarité dans la mise en œuvre - Pas de rencontres des groupes thématiques sectoriels (GIBADER, GIBIT, GIEHA) | |

Les actions mises en œuvre ont permis d'obtenir des résultats significatifs. En effet, toutes les interventions de Désenclavement utilisent la même approche de réhabilitation et d'entretien des routes. Cette approche basée sur le niveau d'utilisation de la route (moyens de déplacement utilisés = humains, vélos, motos, véhicules légers, camions, etc.) est caractérisée par une réduction de l'emprise, une végétalisation des accotements, une diminution du déboisement, entre autres. Ainsi, les coûts d'entretien sont réduits et l'utilisation des ressources est efficace.

Les échanges et les appuis aux interventions ont conduit à une synergie et une complémentarité dans la mise en œuvre. Exemple : la réhabilitation d'axes routiers (PRODEKOR) permettant le désenclavement d'infrastructures scolaires à Ngandajika (EDUKOR)

| Résultat 2 | Indicateurs |
|---|---|
| R2 : Renforcement de la maîtrise d'ouvrage provinciale | <ul style="list-style-type: none"> - Fréquence des rencontres avec les CPR et des ateliers de concertations - Draft d'édit provincial pour une amélioration de la gouvernance routière - Prise en charge du fonctionnement de la CPR par les Provinces - Fréquence des rencontres avec les partenaires nationaux (SG du MINIDER, FONER, DVDA, OR, Cellule des infrastructures, ...) |
| Activités principales R2 <ul style="list-style-type: none"> - Accompagnement des programmes provinciaux dans l'opérationnalisation des Commissions provinciales routières (CPR). - Tenue de deux ateliers / rencontres au Kasai et à Kisangani, qui constituaient des moments intenses d'échanges et de capitalisation - Pilotage d'un plaidoyer envers les autorités provinciales pour une prise en charge financière du fonctionnement de la CPR (inscription dans les budgets provinciaux) - Animer plusieurs rencontres avec des partenaires nationaux (3 x le SG du MINIDER, 2 x le FONER, Mission conjointe avec le Dr national de la DVDA, x avec la Cellule des infrastructures, ...) | |

Principaux résultats R2

- Identification de mécanismes d'amélioration de la gouvernance sectorielle et d'un renforcement de la maîtrise d'ouvrage provinciale
- Capitalisation des différentes approches d'opérationnalisation et une pérennisation des CPR est réalisée (PRODEKOR)
- Identification des dysfonctionnements (institutionnel, structurel), de principaux obstacles structurels suivie de propositions concrètes d'amélioration de la gouvernance est faite (PRODET)
- Draft d'édit provincial pour une amélioration de la gouvernance routière, en attente de promulgation au niveau de l'Assemblée Provinciale du Kasai-Oriental
- Tenue de deux ateliers au niveau provincial

Le renforcement de la maîtrise d'ouvrage provinciale reste encore à consolider. Compte tenu du contexte politique et du découpage administratif, occasionnant un changement continu de répondants, les efforts consentis ont produit des résultats mitigés. En outre, les autres partenaires sont quasi absents durant cette période, ce qui a affaibli davantage nos interventions. Cependant, quelques échanges avec le FONER et le Secrétariat Général du MINIDER, du Directeur National de la DVDA ont conduit à des pistes de réformes.

L'objectif de prestation relatif au renforcement de la maîtrise d'ouvrage provinciale reste pertinent même s'il doit être reporté à une échéance ultérieure, car il nécessite des préalables pas encore atteints : stabilité au niveau des assemblées provinciales, avancées réelles de la décentralisation, modernisation de la fonction publique...

Par ailleurs, la problématique de l'entretien routier continue à se poser. Des efforts seront entrepris en faveur d'un débat de fond afin que le partenaire congolais mette en place une stratégie efficace (financière et opérationnelle) pour l'effectivité d'un entretien routier. Enabel pourrait soutenir ce dialogue politique en collaboration avec d'autres PTF.

En outre, la prise en charge financière pour le fonctionnement de la Commission provinciale Routière (CPR), n'est pas garantie avec la fin des appuis d'Enabel. On note quand-même quelques engagements de PTF, sans aucune assurance de l'effectivité d'actions.

Support aux programmes

| Résultat 3 | Indicateurs |
|--|---|
| R3 : Appui à la mise en œuvre des interventions | <ul style="list-style-type: none">- Nombre de missions réalisées et intégration des propositions d'amélioration- Nombre de dossiers traités (élaboration des CSC) en vue de la réalisation d'infrastructures de bonne qualité, tenant compte des concepts d'écoconstruction et d'utilisation de matériaux locaux |
| Activités principales SR3 | |
| <ul style="list-style-type: none">- Mise en place d'une procédure d'assurance qualité- Révision des spécifications techniques des projets d'infrastructures, des bacs, de l'énergie solaire- Appui aux interventions dans la conception, le dimensionnement, la supervision et le contrôle des travaux- Animation de rencontres de partage d'informations avec tous les acteurs pour un renforcement de la cohérence des interventions- Révision des MONOP et propositions pour une consommation budgétaire- Appui des interventions pour le développement de normes de qualité | |

Principaux résultats SR3

- Infrastructures qui répondent de mieux en mieux aux règles de l'art
- Spécifications techniques de meilleure qualité, standardisées et une réduction du traitement des marchés publics
- Standardisation des approches de réhabilitation de routes rurales
- Réajustement de programmations d'interventions afin de se rapprocher au maximum aux prévisions de dépenses budgétaires

Le coaching des ingénieurs et la prise en compte des recommandations suite aux visites de terrain, ont permis de réceptionner des infrastructures de meilleure qualité, mais des marges de progression sont encore possible et l'accent sera mis sur cet aspect en 2020 avec le recrutement du nouvel ECT INFRA. Par ailleurs, l'adoption d'un suivi / contrôle des travaux avec l'implication du partenaire a renforcé l'appropriation avec une prise de conscience de la nécessité de l'entretien, de la part des « bénéficiaires ». Les insuffisances qui persistent sont liées à la faiblesse de certains agents en interne, pour lesquels un coaching rapproché et des formations sont prévus.

Les appuis apportés aux interventions ont permis de pro mériter des spécifications techniques de meilleure qualité et une diminution des échanges et de la durée de traitement des dossiers d'infrastructures par la Cellule des Marchés Publics et Logistique. Il est prématuré d'évaluer la réduction du temps de traitement des dossiers de marchés publics, à ce stade, mais la valeur ajoutée est très importante.

D'autre part, les révisions des différents MONOP et les interactions avec les interventions, ayant abouti à des réajustements de programmations, ont contribué à la réduction des écarts de consommation budgétaire.

Rôle d'interface

| Résultat 4 | Indicateurs |
|--|---|
| R4 : Veille stratégique | <ul style="list-style-type: none">- Fréquence des rencontres / échanges avec l'attaché de coopération- Contribution aux Groupes inter bailleurs- Nombre de partenaires identifiés et potentiellement intéressés |
| Activités principales SR4 | |
| <ul style="list-style-type: none">- Animation de rencontres régulières avec l'attaché de coopération et contribution aux réflexions prospectives pour le nouveau portefeuille pays- Participation aux cadres de concertation inter bailleurs- Rencontres / séances de travail avec plusieurs PTF potentiellement intéressés par un partenariat avec Enabel (BM, l'UE, le DFID, de l'USAID, ...) et valorisation de l'expertise et de la valeur ajoutée d'Enabel- Partage d'informations et participation aux réflexions sectorielles au sein de l'équipe EST | |
| Principaux résultats SR4 | |
| <ul style="list-style-type: none">- Intégration de la dimension intersectorielle dans la poursuite de la mise en œuvre des interventions, grâce au dispositif des ECT intégré à la Représentation- Alignement et vision commune avec l'Ambassade grâce aux échanges réguliers- Identification d'acteurs intéressés et potentialités pour un partenariat avec Enabel (BM, DFID, de l'USAID, ...)- Harmonisation des points de vue avec les experts sectoriels EST, avec une fructueuse collaboration | |

Une veille stratégique, prospective basée sur la rencontre avec des acteurs, la recherche et le traitement d'informations a constitué un axe prioritaire pour suivre les évolutions tendanciennes et tenir compte des changements de notre organisation.

D'autre part, les échanges réguliers, les séances de travail récurrentes et les missions conjointes entre l'Attaché de Coopération et l'ECT infrastructures ont contribué à l'intégration des dimensions Développement et Diplomatie.

La remontée des informations au siège et les fructueux échanges avec les collègues d'EST ont contribué à l'harmonisation des points de vue avec une capitalisation des expériences.

Nouveaux axes de travail et objectifs de prestation

Rôle d'interface

Les activités suivantes seront menées :

- Identifier les opportunités de partenariat : identification de partenaires (Gouvernement, bi/multilatéral, ACNG, Privé, ...) et échanges avec eux
- Réaliser une analyse prospective pour orienter les prochaines interventions (stratégie portefeuille pays)
- Assurer le partage d'informations pertinentes avec EST
- Animer et participer aux groupes sectorielles inter bailleurs

Intégration de la digitalisation pour un meilleur suivi des interventions

Une attention particulière sera portée sur des innovations en matière de digitalisation, ce qui conduira vers la création d'une plateforme pour une meilleure visibilité des interventions Enabel en RDC.

Une standardisation du format des couches à renseigner et de la méthode de collecte des données est acquise. Cette vitrine Enabel en RDC permettra de visualiser les interventions financées par le Royaume de la Belgique en RDC et mises en œuvre par l'Agence belge de développement. Cette vitrine sera construite sur une plateforme SIG (système d'information géographique), hébergée et mise en valeur sur un serveur web. Elle aura pour but de renseigner le public et le partenaire congolais (Redevabilité). Il constituera aussi un outil d'analyse, de prise de décisions stratégiques et de suivi des réalisations.

4.3 Gouvernance

Pour l'ECT Gouvernance, 7 priorités ont été fixées pour 2019. Elles s'inscrivent dans les deux domaines de Résultats prévus dans la CMO ECT : coordination sectorielle et expertise technique. Au regard de la place de plus en plus importante prise par les questions de gouvernance - qu'elles soient d'ordre sectorielles, organisationnelles, ou territoriales – dans les interventions ou le portefeuille pays, la Représentation a choisi de passer le poste d'un mi-temps à un temps plein à compter de février 2019.

Domaine de résultats 1 : Expertise technique et renforcement des capacités.

R1 : Stratégie RC : Les approches, stratégies, méthodes et pratiques « utiles » de renforcement de capacités sont capitalisées et diffusées.

R2 : RC Etat congolais : Les ressources humaines de l'Etat congolais sont renforcées.

Domaine de résultats 2.1 : Appui aux programmes

R3 : Fragilité et Droits Humains : Les approches « Fragilités » et « Droits Humains » sont prises en compte de manière opérationnelle dans les programmes, et de manière stratégique dans les réflexions.

R4 : Gouvernance sectorielle : Les problématiques spécifiques à la gouvernance, et au renforcement de capacités sont mieux prises en compte par les programmes sectoriels, ce qui contribue à renforcer la durabilité des résultats et impacts des programmes.

R5 : Compréhension et analyse de contexte : Les capacités internes de compréhension et d'analyse des contextes d'intervention sont renforcées et permettent d'ajuster les interventions

Domaine de résultats 2.2 : Rôle d'interface

R6 : Réflexions stratégiques : Les réflexions stratégiques d'Enabel dans le cadre de la coopération belgo-congolaise sont appuyées et renforcées dans le champ de la Gouvernance.

R7 : Veille et interface : Un travail de veille et d'interface sur les questions de gouvernance est réalisé : bonne gouvernance, gouvernance territoriale, gouvernance sectorielle

| EXPERTISE TECHNIQUE ET RC | |
|---|--|
| Résultat 1 | Indicateurs |
| 1. Les stratégies, approches, méthodes de renforcement des capacités (RC) dans les programmes et interventions sont valorisées et renforcées | Nombre de programmes et interventions ayant renforcé leurs stratégies, approches et méthodes RC |
| 1.1 Une stratégie de renforcement des capacités en RDC est élaborée avec les équipes programmes | - Existence d'un document interne de référence pour la stratégie RC en RDC |
| 2.1 Les ATI / ATN RC s'approprient la stratégie et l'utilisent pour améliorer leur action | - Niveau de connaissance et de maîtrise de la stratégie par les ATI / ATN RC - Degré d'utilisation de la stratégie RC RDC pour formuler ou améliorer les approches et stratégies RC des interventions |
| Activités principales R1 <ul style="list-style-type: none">- L'élaboration du document stratégique et méthodologique de référence pour Enabel RDC est toujours en cours ;- Les temps de regroupement interne (rencontre RR – Coordinations Provinciales, Journées ATI annuelles), et les missions d'appui aux interventions ont été l'occasion de partager les principes stratégiques, de travailler les postures de renforcement, et d'affiner les stratégies et actions RC.- Un appui a été apporté aux programmes (PRODEKOR, PRODAKOR, PRODAKK) pour la capitalisation d'expériences et de pratiques innovantes à valoriser : mise en place de système pérenne de gestion de bac ; démarche et postures d'accompagnement à l'autonomisation d'organisations paysannes). | |
| Principaux résultats R1 <ul style="list-style-type: none">- Recrutement d'un ATN Renforcement des capacités pour le PRODET ;- Intégration croissante des principes et approches de RC dans la stratégie, les objectifs, et les activités des programmes du Kasai Oriental, de la Tshopo, du Kwilu Kwango. | |

En 2019, les ressources humaines internes consacrées aux objectifs de renforcement de capacités, d'appui institutionnel, et d'appui à la gouvernance se sont stabilisées. Malgré l'absence d'ATI spécialiste du domaine dans les programmes provinciaux, certaines interventions se sont dotées de compétences supplémentaires pour conforter leurs inflexions stratégiques (vers des approches plus orientées développement local/territorial, renforcement de l'autonomie des organisations bénéficiaires...)

Le PRODET, le PRODAKOR, et le PRODAKK ont respectivement engagé des ATN RC, Gouvernance, et des conseillers en développement local. Un appui particulier leur a été apporté pour les aider dans leur prise de fonction et dans l'opérationnalisation de leurs démarches d'animation et d'accompagnement.

Dans le contexte particulier de la RDC, une approche territoriale du développement paraît de plus en plus appropriée pour contribuer à accompagner les changements durables que visent nos interventions. La rencontre inter programme annuelle qui s'est tenue en septembre à Kinshasa a été l'occasion pour les équipes d'appréhender les contours de cette approche, d'identifier des évolutions/innovations possibles

dans nos pratiques d'intervention, et de définir des feuilles de route pour tester cette approche dans chaque programme. 2020 sera l'année d'expérimentation.

| EXPERTISE TECHNIQUE ET RC | |
|--|--|
| Résultat 2 | Indicateurs |
| 2. Les ressources humaines de l'Etat congolais sont renforcées. | Nombre et nature des actions de renforcement mises en œuvre |
| 2.1. les Enarques congolais sont mieux formés et préparés à assurer leurs futures fonctions | - Nombre de jours et thème de formation |
| 2.2 Les interventions intègrent le renforcement des pouvoirs et services publics dans leurs stratégies | - Nombre d'intervention ayant formalisée leur stratégie |
| Activités principales R2 <ul style="list-style-type: none"> - Contribution au partenariat entre l'Institut Egmond et l'ENA par une intervention de 2 jours sur l'action extérieure des Collectivités locales - Appui au PRODET dans la formalisation de sa stratégie RC intégrant le renforcement des pouvoirs publics. | |
| Principaux résultats R2 <ul style="list-style-type: none"> - 100 jeunes énarques formés aux enjeux et problématiques de l'action extérieure des collectivités locales (2 jours) ; - Accueil d'une stagiaire ENA au sein de l'équipe ECT sur la thématique de l'environnement et de la préservation de la forêt, en lien avec le PIREDD Mongala. - Une intervention (PRODET) ayant formalisé sa stratégie de renforcement des services de l'Etat et d'appui à la gouvernance des problématiques de mobilité - Un programme dans le cadre d'un marché pour tiers intégrant une approche stratégique visant à renforcer les capacités des administrations publiques provinciales et locales. | |

Le renforcement des pouvoirs et services publics est mieux pris en compte dans les interventions d'Enabel en RDC ; cette dimension renvoie à la nécessité d'agir pour renforcer l'Etat et le dialogue avec la société civile, dans la perspective de contribuer à le relégitimer. L'appui d'Enabel au partenariat entre l'Institut Egmond et l'ENA y contribue aussi.

| APPUI AUX PROGRAMMES | |
|--|---|
| Résultat 3 | Indicateurs |
| 3. Les approches d'intervention en situation de fragilité et Droits de l'Homme sont mieux comprises et appropriées par les équipes programme | Nombre d'intervention ayant mis en place des approches / actions innovantes prenant en compte la fragilité et/ou les Droits de l'Homme |
| 3.1 Une stratégie et une démarche pour opérationnaliser l'approche fragilité dans les programmes est produite | - Existence d'un document de stratégie interne sur l'opérationnalisation de l'approche fragilité |
| 3.2 Des relais internes (référénts) dans les coordinations provinciales sont accompagnés et soutenu dans leurs actions de diffusion et déploiement des approches | - Nombre de relais actifs dans les coordinations provinciales - Nombre et nature des actions de diffusion et de déploiement des approches |

Activités principales R 3 :

- ➔ Sensibilisation à la prise en compte par les équipes de la fragilité et des Droits Humains dans les interventions, en particulier lors des missions d'appui
- ➔ Appui-conseil aux interventions pour opérationnaliser les actions visant à renforcer la place et le rôle de l'Etat, ainsi que le dialogue Etat-société civile et la cohésion sociale.
- ➔ Suivi de la mise en œuvre des actions innovantes définies lors de l'atelier de novembre 2017

Principaux résultats R3

- Prise en compte de l'approche fragilité et Droits Humains dans plusieurs interventions en cours (Prodakk, Prodet, Prodakor – Edukor)

La dynamique lancée fin 2017 pour mieux prendre en compte ces nouvelles approches dans les interventions avait abouti à l'identification d'actions innovantes à expérimenter dans les interventions. Le réseau interne impulsé en 2018 pour partager sur les initiatives et approches n'a finalement pas véritablement fonctionné.

Dans un contexte marqué par un manque de visibilité sur l'avenir de la coopération bilatérale belgo-congolaise et par des incertitudes budgétaires, les interventions se sont centrées sur leurs priorités et certaines ont hésité à se lancer dans des démarches innovantes. Cependant, les interventions ayant fait le choix de s'engager dans des voies nouvelles pour travailler sur la pérennité et la durabilité ont été accompagnés pour les mettre en œuvre.

En 2020, la priorité sera mise sur la diffusion des approches et l'accompagnement des interventions dans leur prise en compte et leur traduction opérationnelle ;

| APPUI AUX PROGRAMMES | |
|--|---|
| Résultat 4 | Indicateurs |
| 4. La qualité des interventions dans le champ de la gouvernance est améliorée par un appui aux programmes | <ul style="list-style-type: none"> - Nombre de missions d'appui aux programmes et interventions - Amélioration des résultats et impacts des interventions sur les questions de gouvernance. |
| Activités principales R 4 : | |
| <ul style="list-style-type: none"> ➔ 2 missions d'appui au programme provincial du Kasaï Oriental pour le suivi de la mise en œuvre des stratégies de renforcement des capacités et d'appui à la gouvernance des interventions, pour l'expérimentation d'un fonds d'appui aux initiatives féminines, et pour la mise en place d'une approche développement local agricole à Ngandajika. ➔ 2 Mission d'appui au PRODAKK : appui à la mise en œuvre de la démarche d'accompagnement des filières dans les bassins de production ; capitalisation des approches et méthodes de renforcement des acteurs des filières. ➔ 1 Mission d'appui à la déclinaison opérationnelle de la stratégie gouvernance Prodet (tshopo) ➔ Appui aux recrutements d'ATN : 1 renforcement des capacités et 1 Aménagement du territoire pour le PIREDD Mongala, 1 animateur de développement local pour le KOR/Lomami ; ➔ Contribution à la préparation et à l'animation des journées intersectorielles de septembre 2019 pour l'intégration d'une approche territoriale du développement plus poussée dans les logiques d'intervention | |
| Principaux résultats R4 | |

- L'appui conseil aux interventions (missions, conseil et suivi à distance) dans les 3 programmes provinciaux permet d'améliorer les stratégies et les approches de la gouvernance sectorielle et territoriale ;
- Un fonds d'appui aux initiatives féminines a été mis en place et expérimenté au Kasai Oriental et dans la Lomami ;
- L'approche développement territoriale est mieux comprise par les interventions ;
- Une feuille de route pour mettre en œuvre une approche intégrée et intersectorielle est élaborée pour le territoire de Ngandajika, et le recrutement d'un animateur de développement local par Prodakor/Edukor est en cours.

Les interventions continuent de progresser dans leurs stratégies et leurs approches. Cependant, Enabel visant à accompagner des processus de changement qui s'inscrivent dans le temps long, il est difficile de mesurer les effets des interventions sur l'amélioration de la gouvernance sectorielle (agriculture, mobilité et désenclavement, ETFP) et territoriale à court terme.

Les équipes adhèrent progressivement aux nouvelles approches stratégiques d'intervention qui leur sont proposées (Droits Humains, développement local/territorial, etc.), et certaines s'engagent dans des chemins d'innovation qui contribuent à renouveler la pratique et à agir sur la durabilité. Ces modalités d'action, dans la mesure de leur impact structurel sur le développement, viendront alimenter la formulation de la prochaine stratégie pays et du prochain PIC.

Pour 2020, les priorités seront de :

- Accompagner et coacher les équipes d'intervention sur les questions, démarches et méthodes et sur l'opérationnalisation des stratégies dans les domaines de la bonne gouvernance, de l'appui institutionnel, du renforcement organisationnel, et du développement territorial.
- Assurer la qualité de la mise en œuvre opérationnelle, de la programmation, et du reporting / évaluation sur les résultats

| APPUI AUX PROGRAMMES | |
|--|--|
| Résultat 5 | Indicateurs |
| 5. La compréhension, l'analyse et la prise en compte des contextes dans les interventions sont améliorées, et aide à la décision stratégique et opérationnelle | <ul style="list-style-type: none"> - Existence d'un instrument interne Enabel RDC pour analyser les évolutions de contexte - Nombre d'interventions s'appuyant sur cet instrument pour aider à la décision |
| Activités principales R 5 | |
| <ul style="list-style-type: none"> ➔ Inventaire des approches et méthodes et instruments existants (en interne ou utilisés par d'autres acteurs du champ de la coopération au développement) toujours en cours ➔ Le travail pour formuler, expérimenter un instrument d'analyse rapide des contextes d'intervention n'est pas encore engagé. | |
| Principaux résultats R5 | |
| <ul style="list-style-type: none"> - Instrument en cours d'élaboration | |

De nouveau, ce résultat n'a pas réellement progressé cette année. Les appuis apportés sur le terrain ont permis d'accompagner les équipes dans l'analyse de l'évolution de leurs contextes d'interventions ; ils ont aussi permis de constater que les équipes manquent de méthodes et d'instruments qui leur permettent d'approfondir leurs analyses et de décider des évolutions à conduire dans les interventions.

Le Portefeuille actuel d'interventions en RDC ayant été rallongé de 2 ans, il semble toujours pertinent de pouvoir s'appuyer sur un instrument interne, propre à Enabel RDC, tant pour guider les interventions dans leur repositionnement au fil de l'eau, que pour alimenter la formulation du PIC. L'analyse contextuelle est en effet une dimension essentielle de l'intervention en situation de fragilité.

Pour 2020, les priorités restent :

- Produire une boîte à outils pour mieux analyser les contextes avant d'agir ;
- Diffuser ces outils en interne, en saisissant l'opportunité des missions d'appui aux interventions, et en s'appuyant sur les compétences Gouvernance et RC en interne ;
- S'appuyer sur cet outil pour produire, le cas échéant, l'analyse contextuelle préalable à la formulation d'une stratégie pays et d'un PC.

| ROLE D'INTERFACE | |
|---|---|
| Résultat 6 | Indicateurs |
| 6. Les réflexions stratégiques sur la gouvernance, le renforcement des capacités et l'appui institutionnel sont améliorés | <ul style="list-style-type: none"> - Nombre de travaux de production (contribution aux formulations, rapports ; notes stratégiques et techniques...) réalisés - Evolution de la qualité des programmes et interventions (gouvernance, RC, appui institutionnel) |
| Activités principales R 6 | |
| <ul style="list-style-type: none"> ➔ Contribution au Rapport de Résultats 2018 ➔ Contribution à l'élaboration du PAP 2020 ➔ Production de documents internes : Prise en compte des approches fragilité dans les interventions ; approche territoriale du développement | |
| Principaux résultats R 6 | |
| <ul style="list-style-type: none"> - Rapports de Résultats 2019 - Contribution aux MOPA 2019 - Note stratégique sur l'approche territoriale du développement, en préparation des journées inter programmes de septembre 2019 | |

Les réflexions stratégiques sur la gouvernance, le renforcement des capacités et l'appui institutionnel progressent à Enabel RDC. Ces dimensions sont de plus en plus transversales à l'ensemble des interventions, et contribuent à la durabilité des résultats. En outre, intervenir dans et sur la fragilité demande d'adopter des postures agiles et d'innover en fonction des contextes et problématiques, et exige d'adopter des approches, postures et pratiques parfois nouvelles pour les équipes d'Enabel.

En 2020, les priorités seront de :

- Contribuer à la production de documents internes : PAP 2021, RAR 2020, MOPA, notes stratégiques, etc.
- Contribuer à l'analyse continue du Portefeuille pays et à la préparation de la stratégie pays et du futur PIC.
- Suivre et appuyer les trajectoires de capitalisation programmées dans le PAP

| ROLE D'INTERFACE | |
|---|---|
| Résultat 7 | Indicateurs |
| 7. Une veille sur les questions de Gouvernance en RDC et un travail d'interface en interne et avec l'extérieur est réalisé | <ul style="list-style-type: none"> - Nombre et nature des documents, références, contacts.... Sur les questions de gouvernance - Qualité d'animation du réseau interne et des relations externes sur les questions de gouvernance |
| Activités principales R7 <ul style="list-style-type: none"> ➔ Travail de veille documentaire sur la Gouvernance en RDC autour de 2 axes : « good governance », gouvernance territoriale. ➔ Diffusion en interne de ressources en direction des équipes gouvernance et RC des programmes. ➔ Interface avec les acteurs belges de la coopération non gouvernementale (ONG, Réseau), de la coopération gouvernementale intervenant en RDC dans le champ de la Gouvernance. ➔ Renforcement des relations avec les services de l'Ambassade de Belgique en RDC sur les questions de Gouvernance. | |
| Principaux résultats R7 <ul style="list-style-type: none"> - Alimentation de la base de ressources documentaires : Documentation sur les approches Droits Humains, fragilité, développement économique local, développement territorial mutualisée dans un dossier Dropbox ECT. Diffusion à destination des équipes Gouvernance et RC des interventions - Renforcement des relations avec les services de l'ambassade de Belgique en RDC sur les questions de Gouvernance. | |

En 2020, une attention particulière sera portée à :

- le renforcement de la visibilité d'Enabel dans le paysage des acteurs bilatéraux et multilatéraux en RDC.
- La contribution au dialogue stratégique entre le Ministère de la coopération et les ONG belges sur les questions de gouvernance (FABAC)
- Le lien avec les services de l'ambassade de Belgique en RDC sur les questions de Gouvernance
- La participation aux espaces de dialogue et de concertation avec le gouvernement congolais et inter bailleurs
- L'interface entre HQ (EST) et les interventions

En conclusion, l'année 2019 aura permis de :

- Poursuivre le travail de renforcement et de valorisation des stratégies, approches, méthodes et actions de RC dans les programmes ;
- Poursuivre le travail d'accompagnement des équipes pour une meilleure prise en compte de la fragilité dans les interventions ;
- Contribuer à améliorer la compréhension, l'analyse et la prise en compte des contextes dans les interventions, aide à la décision ;
- Appuyer les programmes et interventions à la demande sur les problématiques de gouvernance et de développement local ;
- Alimenter les réflexions stratégiques au niveau du portefeuille pays sur la Gouvernance, le RC, l'appui institutionnel ;

- Contribuer au renforcement des compétences des ressources humaines de l'Etat congolais.

Le poste d'ECT Gouvernance est vacant depuis le 1er octobre 2020, et un processus de recrutement a été lancé. La prolongation de la CMO ECT de 2 ans, avec budget complémentaire, permettra de financer un poste d'ECT Gouvernance à temps plein. Le suivi et l'appui à la mise en œuvre d'interventions pour le compte de tiers prenant de plus en plus de temps dans les missions de l'ECT, il sera nécessaire d'intégrer cet axe de travail dans sa feuille de route.

4.4 Agriculture

Les appuis de l'expertise sectorielle Agriculture, entamés en 2018 se sont poursuivis en 2019 en faveur des trois interventions PRODAKK, PRODAKOR et PRODAT. Le PRODAKK s'est terminé en septembre 2019, mais le PRODAKOR et le PRODAT qui approchaient de leur clôture ont été prolongés. Le PRODAKOR dont le budget initial était épuisé a bénéficié d'une augmentation budgétaire.

Même si le contexte des relations belgo-congolaises s'est amélioré en 2019, nos deux interventions agricoles sont restées confrontées à environnement de travail compliqué (contraintes budgétaires, préparation des prolongations, départs et rotations de personnels, pas d'évolution significative des investissements de la RDC pour la relance du secteur).

Suite à la reprise du dialogue politique entre les deux parties, il est à ce jour prévu que les activités du PRODAKOR et du PRODAT soient prolongées jusqu'à fin 2022 de manière à faire la transition avec le futur PIC.

Dans le cadre de l'exercice 2019 de l'expert sectoriel Agriculture et afin de faciliter la mise en cohérence et une approche la plus systémique possible, 5 axes de travail spécifiques ont été identifiés, intégrés et déployés dans les deux domaines d'actions prévus pour les ECT (coordination sectorielle et expertise technique).

Ces 5 axes sont les suivants :

Axe 1: Accompagnement, appui et soutien technique aux interventions « Agriculture » selon une approche Assurance-Qualité et une logique intersectorielle.

Axe 2 : Animation de la coordination sectorielle des interventions « Agriculture ».

Axe 3 : Accompagnement, appui et soutien techniques aux interventions « Agriculture » pour la capitalisation de leurs acquis.

Axe 4 : Elaboration et constitution d'une expertise et d'une connaissance des secteurs Agriculture et Environnement en RDC.

Axe 5 : Interface sectorielle entre Enabel et les acteurs des secteurs Agriculture et Environnement en RDC (Partenaires, PTF, ONG locales, belges et internationales, secteur privé).

Pour l'axe 1, le résultat attendu est : Les interventions sont accompagnées et soutenues dans la mise en œuvre, la clarification et la priorisation qualitative de leur stratégie et de leurs opérations.

Concrètement cela doit se traduire par :

- Un coaching méthodologique est mené en faveur des équipes terrain.
- Les sollicitations et bons de commande d'appui font l'objet d'une réponse appropriée en flux tendu (1 semaine).
- Le Contrôle-qualité des interventions Agriculture est suivi et appuyé par l'ECT Agriculture.
- Un appui à la préparation et au suivi technique des Conventions de Subsidés est rendu.
- Une démarche continue d'assurance/processus qualité est impulsée/inoculée dans les interventions.

- La cohérence des activités des interventions Agriculture / Enseignement agricole est améliorée à travers la promotion d'une dynamique collective entre interventions et un appui réalisé conjointement avec l'ECT ETFP.

Les activités qui ont pu être réalisées en 2019 pour atteindre ce résultat sont :

- Un suivi des interventions en collaboration avec EST Agri du Siège pour réaliser les missions de terrain sur base d'un partage entre PRODAT et PRODAKOR.
- Des échanges réguliers et intenses avec les autres ECT pour renforcer la cohérence intersectorielle des activités et le processus d'assurance qualité en mettant l'accent sur l'atteinte des résultats.
- Le partage de nombreuses informations techniques et d'outils méthodologiques avec les responsables d'interventions, les coordinateurs et les collègues de la Représentation et de EST Agri.
- Un rappel régulier des fondamentaux agronomiques et la formulation de recommandations dans ce sens. Ainsi que le suivi de la prise en compte des recommandations formulées précédemment.
- La mise en évidence de questionnements et l'amorce de réflexions sur différentes thématiques dont la qualité des équipements de transformation des produits agricoles, une meilleure prise en compte des systèmes agraires, l'importance de la notion de productivité, etc.

Résultats obtenus fin 2019.

Incontestablement, l'appui entamé en 2018 commence à porter ses fruits. En parallèle aux enseignements qui peuvent être tirés des interventions, des axes de travail très intéressants se sont dégagés, grâce notamment au décloisonnement sectoriel rendu possible par la présence et la proximité des différents ECT.

Des avancées significatives peuvent être relevées sur les questions transversales de Développement Local, sur les postures à adopter, sur la prise en compte de la durabilité à travers ses composantes sociale, environnementale et économique. Les différents éléments découlant de ce travail sont en cours d'intégration dans les avenants aux DTF qui seront rédigés pour la phase dite de transition et la prolongation des interventions jusqu'en 2022.

Des points d'amélioration subsistent toutefois en raison des difficultés à faire évoluer les habitudes et à induire du changement ; mais on est bien là dans un processus de développement qui prend nécessairement du temps.

Pour l'axe 2, le résultat attendu est : La mise en œuvre de bonnes pratiques d'appui au Développement Agricole, dans le cadre de la Stratégie Agriculture de la Coopération belge et des Stratégies nationales est renforcée au niveau des interventions. Leur compréhension et appropriation par les équipes terrain est améliorée.

Les activités entamées en 2018 pour atteindre ce résultat se sont poursuivies en 2019 :

- Le partage aux interventions des informations sectorielles techniques mais aussi de celles en lien avec d'autres acteurs, d'autres PTF et les ONG.
- Un encouragement systématique au rapprochement des interventions Agriculture des interventions ETFP autour des enjeux liés aux écoles techniques agricoles et aux centres de formations.
- La sensibilisation à la prise en compte des évolutions nécessaires vers un passage de l'agriculture familiale de subsistance à une agriculture toujours familiale mais avec une orientation économique plus marquée.
- Les contraintes du calendrier n'ont malheureusement pas permis l'organisation d'une rencontre sectorielle spécifiquement sur des thèmes agricoles en 2019. La rencontre annuelle des experts a toutefois permis de travailler sur le thème du Développement Local.

Résultats obtenus fin 2019.

Les dynamiques et les inflexions intéressantes qui avaient commencé à se construire en 2018 se sont renforcées en 2019 malgré que le contexte soit resté assez peu porteur. Les évolutions et les changements de posture attendus ont été pris en compte dans la préparation de la phase de transition et de prolongation des interventions jusqu'en 2022 et devraient donc commencer à produire progressivement des effets à partir de 2020.

Pour l'axe 3, le résultat attendu est : Dans la logique d'organisation apprenante, les enseignements des interventions Agriculture d'Enabel en RDC sont recueillis, analysés, mis en forme et partagés afin de pouvoir être capitalisables tant pour Enabel que pour les autres acteurs concernés.

La plupart des activités de capitalisation dont les lignes directrices avaient été tracées en 2018 n'ont pas été concrétisées en 2019 dans la mesure où les interventions ont concentré leurs moyens sur d'autres thématiques. La revue finale du PRODAKK ainsi que les missions de backstopping (ECT et EST agri) ont toutefois permis d'identifier des leçons et de recueillir des informations utiles à la capitalisation et qui pourront être exploitées par la suite à travers des supports formels.

Résultats obtenus fin 2019.

De la revue finale du PRODAKK, les principaux enseignements suivants ont pu être tirés :

- Une zone d'action trop large limite les complémentarités et complique la consolidation des résultats.
- Il est préférable de travailler plus proches de la base (niveau OP et ménages) et à une échelle géographique plus restreinte pour faire de la recherche développement et/ou introduire des innovations non consolidées.
- Il est nécessaire d'adopter une approche systémique du changement des systèmes de cultures (et des systèmes de production). Se focaliser sur des aspects techniques n'est pas suffisant.
- Il est nécessaire d'acquérir une connaissance fine du milieu sur lequel on intervient en amont d'un projet afin de pouvoir identifier des actions avec pertinence et précision.
- L'adoption de nouvelles techniques de production va au-delà de la proposition technique (transport, commercialisation, foncier, etc.) et ne peut généralement pas être unidimensionnelle mais doit être multiple et impliquer des synergies entre actions. Ce ne peut généralement pas être une batterie de thèmes ponctuels additionnés les uns aux autres. Dans des systèmes extensifs basés sur une logique de gestion des risques et de sécurité alimentaire, il faut notamment agir sur un ensemble de facteurs pour augmenter la volonté d'investir son capital productif (terre, argent ou main d'œuvre).
- Il est nécessaire de sécuriser l'accès au foncier avant toute implantation d'infrastructure.
- Il convient de préciser les questions de gestion et maintenance des équipements (fond d'entretien, fond de roulement, rôle de membres du comité de gestion et renforcement de leur capacités) avant de les fournir.
- Les processus de développement ne peuvent se concevoir que sur le long terme.
- S'assurer d'une bonne « qualité à l'entrée » d'un projet est important pour s'assurer de pouvoir lancer rapidement les actions au démarrage du programme (et éviter les tâtonnements initiaux).
- Le développement de la pisciculture familiale nécessite de mettre l'accent sur l'émergence de réseaux locaux d'acteurs piscicoles, de favoriser l'émergence de producteurs d'alevins privés et de privilégier du matériel à un coût abordable.
- Il est important d'intégrer au travail de renforcement d'OP le développement de leur offre de services à leurs membres. Cette dernière est la principale raison d'être d'une OP et la garante de sa pérennité ainsi de la meilleure possibilité de générer des revenus pour son fonctionnement.

La plupart de ces recommandations rejoignent celles faites par l'ECT. Elles seront donc pleinement prises en compte dans la mise en œuvre de la phase de transition.

Pour l'axe 4 le résultat attendu est : Disposer et mettre à la disposition d'Enabel et de l'ambassade de Belgique en RDC une expertise actualisée et documentée sur les différents aspects des secteurs Agriculture et Environnement en RDC.

Les activités entamées en 2018 pour atteindre ce résultat se sont poursuivies en 2019 :

- Un travail de prospection et de collecte d'informations et de documents, essentiellement sous forme électronique.
- Le partage de ces informations et de ces documents, en fonction des sujets, avec les interventions, les coordinations, la Représentation et l'attaché de coopération.
- Une bonne collaboration avec l'attaché de coopération en charge de l'Agriculture et un partage mutuel des d'informations.
- Le lien avec le Siège d'Enabel et plus particulièrement EST-Agri.
- Le partage des informations et des documents avec les autres collègues experts sectoriels afin de développer une réelle approche multisectorielle.

Résultats obtenus fin 2019.

La documentation rassemblée s'est étoffée et est souvent partagée, à la demande et en fonction des besoins.

Les échanges d'informations au sein du « team Belgium » se sont également poursuivis.

Pour l'axe 5, le résultat attendu est : Contribuer aux réflexions stratégiques sur l'Agriculture et l'Environnement en RDC pour Enabel et avec l'ensemble des parties prenantes. Contribuer à la cohérence belgo-belge des approches dans les secteurs Agriculture et Environnement.

Les activités qui ont pu être réalisées en 2019 pour atteindre ce résultat sont :

- La participation avec l'attaché de coopération aux rencontres du groupe des bailleurs de l'agriculture et du développement rural (GIBADER).
- Un lien avec les acteurs de la filières palmier à huile (PalmElit, BERCIT, WWF et CIRAD) et une veille continue sur ce sujet.
- Des contacts avec les acteurs concernés par l'Environnement et la Forêt (FONAREDD, CIFOR).
- Des contacts avec des acteurs du secteur privé comme la plantation Miluna, Ibi Village.
- Des échanges plus importants avec l'ERAIFT et la participation de plusieurs de nos agents Enabel à une formation donnée par l'ERAIFT et la faculté Agronomique de Gembloux sur la question des filières agricoles.
- Une mobilisation de nos interventions PRODAT et PRODAKOR pour l'organisation en province du festival Alimenterre porté en RDC par l'ONG belge SOSFaim.
- Une première prise de contact avec le nouveau Ministre de l'Agriculture en lien avec la section de Coopération de l'Ambassade.
- Des contacts réguliers avec les ONG belges, en particulier celles de l'Alliance Agri Congo qui sont actives dans le secteur Agriculture dans le cadre du projet PASPOR financé par la coopération belge.

Il faut toutefois noter un fort ralentissement des activités du Groupe thématique des bailleurs GIBADER en 2019 en raison de la période d'attente pour la nomination du nouveau ministre de l'Agriculture, d'une animation moins énergique du chef de file et d'un transfert de cette responsabilité de la banque Mondiale au PAM.

Résultats obtenus fin 2019.

Enabel est maintenant bien visible et reconnue pour son expertise dans le secteur Agriculture. Elle est redevenue un acteur présent et actif au niveau stratégique local.

4.5 Marchés publics

Pour l'ECT Marchés Publics, 4 axes de travail ont été priorisés pour 2019.

Un cinquième a été ajouté lors de l'intégration du Centre de Service Marchés Publics et Logistique à la représentation en mois de mars 2019.

Ces **5 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 : La Cellule Marchés Publics, Logistique & IT (CMPL/IT) de Enabel à Kinshasa en RD Congo, correctement managé, est totalement opérationnel, efficace et efficient.

Domaine de résultats 2 : Appui aux programmes

R2 : Les fonctions MP, logistique & IT de toutes les interventions en RDC sont coordonnées et les pratiques sont harmonisées.

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

R4 : L'équipe Log de la CMPL/IT et les responsables logistiques des programmes sont appuyées et suivies afin de délivrer des services efficaces et efficients.

R5 : L'équipe IT de la CMPL/IT et les responsables IT des programmes sont appuyées et suivies afin de délivrer des services efficaces et efficients.

| EXPERTISE TECHNIQUE ET RENFORCEMENTS DES CAPACITES | |
|---|---|
| Résultat 1 | Indicateurs |
| La Cellule Marchés Publics, Logistique & IT (CMPL/IT) de Enabel à Kinshasa en RD Congo, correctement managé, est totalement fonctionnel, opérationnel, efficace et efficient. | Temps de traitement des dossiers MP, Log & IT par la CMPL/IT |
| 1.1 Management des équipes Marchés Publics, Logistique & IT | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Les équipes MP, 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) |
| Activités principales R1 <ul style="list-style-type: none"> ▪ La gestion de la Cellule Marchés Publics, Logistique & IT tant au niveau du personnel (recrutement, coaching et formation) qu'au niveau matériel (emplacement et équipement) ▪ Application, uniformisation et amélioration des méthodes de travail (fonctionnement interne) | |
| Résultats principaux R1 <ul style="list-style-type: none"> ▪ La CMPL/IT dispose de toute l'infrastructure et les moyens nécessaires pour bien fonctionner. ▪ Le personnel est formé dans chacune de ses tâches (MP ↔ Log ↔ IT). ▪ L'application des méthodes de travail se fait: Tout le personnel utilise les mêmes templates standardisées (repris dans la base de données) et elles sont évaluées et améliorées constamment, ainsi que le manuel MP/Log. | |

| APPUI AUX PROGRAMMES | |
|--|--|
| Résultat 2 | Indicateurs |
| Les fonctions MP, Logistique & IT de toutes les interventions en RDC sont coordonnées et les pratiques sont harmonisées. | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Constats des auditeurs ▪ Harmonisation des pratiques MP par les interventions |
| 2.1 Consultation, information et appui aux directions des programmes dans les domaines MP, Log & IT | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre d'échanges formels d'informations ▪ Nombre de rencontres |
| 2.2 L'assurance qualité assurée des équipes et opérations en matière MP, Logistique & IT | <ul style="list-style-type: none"> ▪ 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, Logistique & IT | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre de formations organisées ▪ Nombre d'appuis spécifiques |
| <p>Activités principales R2</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Les coordinations et directions des programmes sont informées régulièrement (au minimum bihebdomadaire) de la situation des MP. Il y a 2 fois par année (à Kinshasa) des journées de rencontre avec les Coordonnateurs (Journées de coordination / journées sectorielles) pendant lesquelles des discussions dans le domaine MP/Log/IT sont prévues. En outre, lors de chaque passage à Kinshasa, il y a des contacts de coordination (2.1). ▪ Les dossiers MP/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). ▪ Information/formation/sensibilisation/renforcement des capacités des équipes sur tous les aspects des MP/Log/IT lors des missions d'appui aux interventions et/ou de cours organisés à la représentation. | |
| <p>Résultats principaux R2</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Les directions des programmes sont appuyées, consultées et informées via mails, appels téléphoniques, mesagerie, skype et/ou teams. ▪ Deux rencontres organisées avec les coordonnateurs et plusieurs « ad hoc » à d'autres moments. ▪ Tous les dossiers sont contrôlés et corrigés dans le domaine technique. ▪ Des missions d'appui aux interventions. ▪ Des cours organisés à la représentation pour les différents interventions (au minimum 2 fois par an). | |

| APPUI AUX PROGRAMMES | |
|---|--|
| Résultat 3 | Indicateurs |
| L'équipe MP de la CMPL/IT et les responsables MP des programmes sont appuyées et suivies afin de délivrer des services MP efficaces et efficaces. | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Observations des auditeurs / MP |
| 3.1 Traitement et suivi de tous les dossiers de marchés publics. (>30.000 € BE et >20.000 € FED) | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre de dossiers traités |
| 3.2 Traitement et suivi des dossiers LA/LB (≤ 30.000 € BE et ≤ 20.000 € FED) | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre de dossiers traités |
| 3.3 Assurance du suivi des dossiers de marchés publics auprès des instances compétentes | <ul style="list-style-type: none"> ▪ 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 | <ul style="list-style-type: none"> ▪ 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, ...) | <ul style="list-style-type: none"> ▪ 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 | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre de contrat signés |
| <p>Activités principales R3</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Tous les dossiers MP >30.000 € BE et >20.000 € FED sont traités par la CMPL/IT. ▪ Plusieurs dossiers LA/LB (≤ 30.000 € BE et ≤ 20.000 € FED) sont traités par la CMPL/IT. ▪ Signature des contrats MP / Bons de commande ▪ La CMPL/IT 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). ▪ La base de données MP à jour soit accessible à tous les programmes en RDC. | |
| <p>Résultats principaux R3</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 55 dossiers MP >30.000 € BE et >20.000 € FED traités : 42 dossiers attribués (contrats signés) - 7 dossiers non-attribués - 10 dossiers à attribuer en 2020 ▪ La CMPL/IT a transmis 13 dossiers >200.000 € au siège/CA pour ANO. Aucun dossier n'a été refusé. ▪ 468 dossiers LA/LB traités (≤ 30.000 € BE et ≤ 20.000 € FED) ▪ Mise à jour de la base de données | |

| PROGRAMME PROJET | DOSSIERS TRAITES | DOSSIERS ATTRIBUES | DOSSIERS NON ATTRIBUES | DOSSIERS A FINIR 2020 | DOSSIERS ANO HQ/CA | MONTANT € ATTRIBUTION | % NOMBRE | % MONTANT |
|---------------------|---------------------|-----------------------|---------------------------|--------------------------|-----------------------|--------------------------|---------------|---------------|
| EDUKAT | 5 | 3 | 2 | 1 | 1 | 847.953,63 € | 9,1% | 7,3% |
| EDUKOR | 4 | 2 | 1 | 1 | - | 74.962,58 € | 7,3% | 0,6% |
| EDUT | 2 | 2 | - | - | 1 | 501.587,00 € | 3,6% | 4,3% |
| EDUMOSU | 4 | 4 | - | - | 2 | 743.616,31 € | 7,3% | 6,4% |
| PROGEAU MBUJI MAYI | 3 | 2 | 1 | - | 1 | 2.790.532,35 € | 5,5% | 24,2% |
| PROGEAU MANIEMA | 1 | 1 | - | 1 | 1 | 2.858.665,00 € | 1,8% | 24,8% |
| PROGEAU SUD KIVU | 1 | 1 | - | 1 | 1 | 468.276,00 € | 1,8% | 4,1% |
| PADP | 4 | 4 | - | - | 2 | 787.494,49 € | 7,3% | 6,8% |
| PANC | 3 | - | 2 | 1 | - | - | 5,5% | 0,0% |
| REPRDC | 3 | 2 | - | 1 | - | 177.118,25 € | 5,5% | 1,5% |
| GODICA | 4 | 1 | 1 | 2 | - | 120.018,00 € | 7,3% | 1,0% |
| PIREDD | 2 | 2 | - | - | - | 90.028,34 € | 3,6% | 0,8% |
| PRODEKOR | 4 | 4 | - | - | 3 | 825.609,45 € | 7,3% | 7,2% |
| PRODAKOR | 2 | 2 | - | 1 | - | 102.658,56 € | 3,6% | 0,9% |
| PRODET | 8 | 8 | - | - | 1 | 948.601,49 € | 14,5% | 8,2% |
| PRODAT | - | - | - | - | - | - | 0,0% | 0,0% |
| PEE | - | - | - | - | - | - | 0,0% | 0,0% |
| BOURSE/PRECOB | 2 | 2 | - | - | - | 107.850,00 € | 3,6% | 0,9% |
| UE PCD | 3 | 2 | - | 1 | - | 96.027,00 € | 5,5% | 0,8% |
| TOTAL | 55 | 42 | 7 | 10 | 13 | 11.540.998,45 € | 100,0% | 100,0% |

| PROGRAMME PROJET | DOSSIERS TRAITES | MONTANT \$ ATTRIBUTION | % NOMBRE | % MONTANT |
|------------------------------|---------------------|---------------------------|---------------|---------------|
| EDUMOSU | 10 | 9.498,00 \$ | 2,1% | 1,1% |
| PANC | 16 | 100.910,00 \$ | 3,4% | 11,8% |
| PADP | 14 | 105.239,00 \$ | 3,0% | 12,3% |
| PIREDD | 10 | 17.593,49 \$ | 2,1% | 2,1% |
| PROGEAU | 7 | 605,00 \$ | 1,5% | 0,1% |
| PEE | 11 | 18.642,00 \$ | 2,4% | 2,2% |
| PRECOB | 3 | 1.465,00 \$ | 0,6% | 0,2% |
| EDUT - PRODET - PRODAT | 16 | 9.501,00 \$ | 3,4% | 1,1% |
| REPRDC | 361 | 584.205,00 \$ | 77,1% | 68,2% |
| EDUKAT | 5 | 401,59 \$ | 1,1% | 0,0% |
| EDUKOR - PRODEKOR - PRODAKOR | 11 | 2.430,00 \$ | 2,4% | 0,3% |
| PLVS | 4 | 5.543,00 \$ | 0,9% | 0,6% |
| TOTAL | 468 | 856.033,08 \$ | 100,0% | 100,0% |

| APPUI AUX PROGRAMMES | |
|---|---|
| Résultat 4 | Indicateurs |
| L'équipe Logistique de la CMPL/IT et les responsables logistiques des programmes sont appuyées et suivies afin de délivrer des services efficaces et efficients. | <ul style="list-style-type: none"> ▪ 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, ... | <ul style="list-style-type: none"> ▪ 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 | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Système de géolocalisation installé et opérationnel ▪ Rapportage hebdomadaire et mensuel |
| 4.3 Supervision de la gestion du matériel, des véhicules et des infrastructures | <ul style="list-style-type: none"> ▪ 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 | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre de dossiers d'exonérations réalisés ▪ Actualisation et partage des procédures |
| 4.5 Appui dans le domaine des assurances des véhicules/motos/engins | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre de contrats d'assurance |
| <p>Activités principales R4</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Installation et implémentation du système de géolocalisation de la flotte Enabel RD Congo sont faites et le système de suivi est opérationnel. ▪ La gestion du matériel est décentralisée. De ce fait, la cellule supervise la gestion du matériel, des véhicules et des infrastructures de la représentation. ▪ Accompagnement des importations en exonération pour des véhicules via contrat cadre, pour les projets et pour les déménagements privés. ▪ La gestion des assurances pour les véhicules de Enabel RD Congo est faite en permanence par la CMPL/IT de manière centralisée. | |
| <p>Résultats principaux SR 4</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Le système de géolocalisation (Car Tracking) est opérationnel depuis début de l'année avec un rapportage hebdomadaire et mensuel. ▪ Inventaire, contrat de location et d'assurance pour la représentation sont existants et à jour. ▪ Importation en exonération de 16 dossiers dans le cadre de MP. ▪ Conclusion de 247 contrats d'assurance (153 motos – 94 voitures – 54 voitures Omnium) ▪ Suivi des 5 dossiers d'accidents. | |

| APPUI AUX PROGRAMMES | |
|---|--|
| Résultat 5 | Indicateurs |
| L'équipe IT de la CMPL/IT et les responsables IT des programmes sont appuyées et suivies afin de délivrer des services efficaces et efficients. | <ul style="list-style-type: none"> ▪ 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. | <ul style="list-style-type: none"> ▪ 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). | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Disponibilité d'une bonne connexion internet ▪ La gestion et suivi sont faites quotidiennement. |
| 5.3 Superviser les informaticiens, les consultants et les permanents au niveau des programmes provinciaux | <ul style="list-style-type: none"> ▪ 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... | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Spécifications techniques standardisés pour les différents matériels (ordinateurs, imprimantes, tablettes...) ▪ Existence et complétude de l'inventaire du matériel ▪ Observations des auditeurs |
| 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 | <ul style="list-style-type: none"> ▪ 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 ; GOFAST ; Database MP, ...) | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Utilisateur capable d'assurer ses tâches à l'aide des outils à sa disposition ▪ Nombre des utilisateurs appuyés quotidiennement. |
| Activités principales R5 <ul style="list-style-type: none"> ▪ La gestion du matériel est décentralisée. De ce fait, la cellule supervise la gestion du matériel IT de la représentation. ▪ Accompagnement des informaticiens et/ou logisticiens des programmes. ▪ La gestion des supports avec des formations ad hoc. | |
| Résultats principaux R5 <ul style="list-style-type: none"> ▪ Contrat VSAT pour l'année 2019 en attendant contrat-cadre siège ▪ Opérationnalité du réseau à 99 % | |

5 Analyse des résultats – orientations et mesures

La reprise du dialogue politique entre la Belgique et la RDC suite aux élections présidentielles, législatives et provinciales a permis à Enabel, tolérée par défaut en 2018, de reprendre des relations normalisées avec ses partenaires congolais. Les interventions en cours arrivant à leur terme, un programme de transition a démarré pour ne pas avoir de rupture des actions avant le démarrage du prochain PIC.

Dans ce programme de transition, la mobilisation, au sein de la représentation, d'une expertise pointue dans les domaines des infrastructures, de l'agriculture, de l'insertion professionnelle et de la gouvernance a tout particulièrement permis :

- De renforcer la qualité de la mise en œuvre des interventions en vue d'atteindre les résultats visés ;
- D'intégrer une approche de développement local au sein des interventions ;
- De renforcer les interventions dans la définition et la mise en œuvre de leurs stratégies sectorielles ;
- D'apporter des innovations en termes de partenariat avec le secteur privé ;
- D'alimenter les réflexions stratégiques liées à la formulation de futur PIC.

5.1. Principaux enseignements tirés

Au-delà des résultats obtenus dans chaque domaine d'expertise et en appui aux programmes et interventions, tels que présentés dans ce rapport, la présence d'une équipe sectorielle au sein d'Enabel RDC a apporté une réelle plus-value. Elle a permis de renforcer la convergence intersectorielle, de favoriser les benchmarking, d'innover dans les interventions, ou d'engager de nouvelles dynamiques partenariales. L'enjeu est de contribuer à l'amélioration de la performance des programmes, en particulier dans leur dimension de durabilité.

Le tableau ci-après présente les principales actions de l'équipe ECT et leur effet sur la convergence intersectorielle, l'amélioration des pratiques, et l'innovation dans les interventions.

| | Convergence intersectorielle | Amélioration des pratiques | Innovation dans les interventions |
|--|------------------------------|----------------------------|-----------------------------------|
| EDUMOSU / EDUT : formulation d'un DTF additionnel qui intègre la mise en place d'un incubateur féminin urbain et d'un incubateur rural, la formulation d'un résultat commun avec le programme santé et le PRODAT (dans le cas d'EDUT), la formulation d'indicateurs communs, et l'expérimentation de la digitalisation au sein des établissements. | | | |
| PRODAKOR / EDUKOR : Formulation d'un DTF additionnel qui intègre un résultat et des indicateurs communs focalisés sur une approche Développement Local, une orientation forte sur l'insertion professionnelle, des innovations techniques. | | | |
| RR : Tenue des journées de réflexions sur le programme de transition avec la participation d'un expert en développement Local. | | | |

L'appui à l'amélioration de la qualité des interventions se heurte parfois aux manques de maîtrise des fondamentaux dans leur secteur. Certaines interventions sont en effet parfois déconnectées des évolutions contextuelles, des référentiels théoriques, pratiques et méthodologiques de leurs secteurs. Dans cette situation, ceci peut avoir pour effet de rendre difficiles les ajustements nécessaires des stratégies ainsi que la mobilisation des interventions pour alimenter la prospective pays (stratégie, Programme de Coopération...). Cependant, la proximité des interventions d'Enabel sur le terrain constitue une réelle plus-value pour accompagner des dynamiques de changement durable, et un véritable atout à exploiter pour un prochain Programme de Coopération.

5.2. Principales orientations et points d'attention pour 2020

Le travail de l'équipe ECT se poursuivra en 2020 avec un point d'attention sur :

- L'uniformisation du S&E des interventions avec l'intégration de la récolte de données par smartphone.
- La coordination sectorielle avec la promotion d'ateliers de travail qui regroupent plusieurs interventions.
- La supervision de l'assistante junior en communication, pour améliorer la qualité des outils de C4D mis en œuvre par les interventions.
- L'intégration d'une démarche de développement local transversale par la formulation de résultat commun aux différentes interventions d'une même zone.
- La préparation d'un nouveau PIC.

Le contexte particulier d'intervention en RDC demande toutefois de prendre en compte un certain nombre de risques qui pourraient avoir un impact sur l'expertise sectorielle, et plus largement sur la mise en œuvre du portefeuille en cours et sur la préparation du prochain PIC. Ceux-ci sont présentés dans l'analyse FRAME simplifiée à la page suivante.

Pour répondre aux chantiers prioritaires du PAP 2020, un accent particulier sera apporté à la capitalisation de l'expérience acquise, à l'appui aux réorientations stratégiques vers l'insertion professionnelle et le développement local, aux dispositifs plutôt qu'aux interventions directes. En outre, l'équipe ECT contribuera à systématiser une visibilité plus forte d'Enabel en RDC.

Pour anticiper la préparation d'un nouveau PIC, plusieurs chantiers seront menés en 2020 :

- La production d'un bilan des PIC précédents.
- La sollicitation plus systématique d'un accompagnement scientifique, en valorisant les partenariats possibles avec les universités congolaises et les accords de coopération avec les universités belges.
- La proposition d'expériences pilotes au sein des interventions en cours.
- La capitalisation des résultats atteints.
- La recherche de synergies avec les ONG belges tout en menant une réflexion sur le mode de contractualisation.
- La recherche de partenariats innovants.
- La réflexion sur les territoires pertinents d'intervention en fonction des objectifs de développement : ancrage provincial ; approche par bassins économiques, etc.

Analyse FRAME simplifiée des risques pour 2020

Il est à noter que ce tableau est élaboré au moment où les premiers cas d'infection au covid19 apparaissent en RDC et il est à craindre, sur base de la situation en Chine et en Italie, qu'une telle crise en RDC et à Kinshasa en particulier aie d'importantes répercussions et donc que les différentes catégories de risques en soient fortement affectées.

| Catégories de risques | Facteurs de risques | Conséquences sur | | |
|-----------------------|--|---|--|---|
| | | Le contexte | Les programmes | L'institution (BE) |
| Politique | Délai de constitution d'un gouvernement en Belgique | Blocage institutionnel en Belgique | Extinction progressive du programme | Non démarrage d'un nouveau PIC. |
| | Conflits au niveau des Assemblées provinciales | Dysfonctionnement des instances de pilotage stratégique | Faible appropriation et absence de durabilité | Difficulté de mise en œuvre des interventions |
| Sanitaire | Expansion non contrôlée de l'épidémie de coronavirus à Kinshasa | Confinement des populations kinoises et des RH de la RR | Réduction des activités de la RR | Perte de légitimité en tant qu'acteur clé de la coopération au développement en RDC |
| | Lockdown des provinces par rapport à la capitale | Isolement des provinces | Suspension de la mise en œuvre de certaines interventions. | Réorientation des moyens vers d'autres interventions. |
| Sociétal | Rupture des capacités de résilience des populations et de la cohésion sociale | Explosion sociale, conflits ethniques, émeutes entraînant la paralysie du pays ou de certaines provinces. | Suspension de la mise en œuvre du programme. | Réorientation des moyens de la coopération vers d'autres pays |
| Economique | Accentuation de la dégradation du cadre macroéconomique due au lockout de Kinshasa | Dégradation des conditions de vie et multiplication des mécanismes de mauvaise gouvernance | Non-respect des engagements de la partie congolaise | Risques fiduciaires |
| Sécuritaire | Dégradation de la situation sécuritaire à Kinshasa | Généralisation de l'insécurité et risque physique pour les personnes | Réduction des activités de la RR | Réorientation de la coopération vers d'autres pays |
| Environnemental | Accentuation de la dégradation des conditions climatiques | Perturbation des calendriers agricoles | Impact négatif sur les résultats des Programmes agricoles | A Intégrer dans les prochaines formulations |