

Section VII – Termes de référence

1. Contexte général :

La République Démocratique du Congo (RDC) s'étend sur 2,345 millions de km². Sa population est d'environ 70 millions d'habitants, très inégalement répartis, dont 60% vivent en milieu rural. Avec ses 80 millions d'ha de terres arables, la RDC est considérée comme la 7^{ème} potentielle puissance agricole au monde, de par sa diversité climatique, son important réseau hydrographique, son potentiel d'irrigation évalué à 7 millions d'hectares, son potentiel halieutique de 707 000 tonnes, ses potentiels d'élevage susceptibles de supporter plus de 40 millions de têtes de gros bétail.

Pourtant, la RDC est un grand importateur de produits agricoles, bien qu'elle exporte certains produits agricoles (tabac brut, café vert, thé, cacao, quinquina, caoutchouc naturel, etc.). En 2016, la valeur nette de ses importations s'élevait à près de 1,1 milliard USD, une situation due à la perte de compétitivité des produits intérieurs, principalement par rapport aux produits régionaux importés. Pour les trois premières cultures en RDC, à savoir le maïs, le manioc et le riz, les pays d'Afrique centrale qui ont une bonne performance présentent des rendements 1,8 à 3,5 fois supérieurs à ceux de la RDC. Les grosses importations de produits de l'élevage, les graisses et les huiles, essentiellement l'huile de palme (99 millions USD) devraient suivre une tendance à la hausse, compte tenu de la diversification du régime alimentaire.

La valorisation du vaste potentiel agricole de la RDC constitue un axe fort du développement économique du pays, de la sécurité alimentaire et nutritionnelle de sa population, en parallèle de la préservation de son capital de biodiversité unique. Inverser les tendances actuelles implique que des réformes politiques soient engagées, en particulier pour favoriser la mobilisation d'investissements massifs, publics et privés, dans le développement du secteur.

1.1 - Présentation du secteur agricole

Les données montrent que l'agriculture est la source primaire de revenus et d'emplois du pays, employant 62% des hommes en âge de travailler (de 15 à 64 ans) et 84% des femmes en âge de travailler (de 15 à 64 ans). 80% des revenus ruraux sont agricoles. Dans l'ensemble des provinces, à l'exception de Kinshasa, près des trois quarts des travailleurs citent l'agriculture comme leur première source d'emploi.

Le code agricole congolais distingue :

- Les exploitations familiales agricoles qui concernent la petite paysannerie traditionnelle,
- Les exploitations agricoles de taille moyenne comprise entre 5 et 50 ha appelées exploitations agricoles de type familial qui peuvent avoir ou pas de la main d'oeuvre salariée.

En RDC, les exploitations familiales représentent l'essentiel du secteur productif et assurent le principal de l'approvisionnement des villes. Il s'agit d'un secteur somme toute privé même s'il ne se réfère pas aux strictes logiques de l'entreprise.

Le programme interviendra prioritairement avec les exploitations agricoles de type familial ainsi que les PME agricoles car elles présentent les meilleures garanties (disponibilité foncière, main d'oeuvre, revenus, etc.) pour entrer dans un schéma d'agriculture durable connectée au marché. Les exploitations familiales agricoles devront être membres d'une organisation professionnelle agricole ou coordonnées par des comités locaux de développement voire des ONG pour être prises en compte par le programme.

1.2 - L'encadrement du secteur agricole : affaiblissement progressif et retrait de l'Etat

Pendant les années 1980, le développement agricole a reposé principalement sur les services de l'Etat. Depuis 1992, dans le cadre de la nouvelle politique nationale de vulgarisation agricole, les appuis aux exploitations agricoles ont été redéfinis pour être partagés entre les services de l'Etat et les prestataires privés.

Cependant, l'Etat ne s'est jamais réellement désengagé du secteur agricole ; un Plan National d'Investissement Agricole 2014-2020 (PNIA), élaboré en 2013, sert de référence au secteur. Il est le cadre national de planification des fonds nationaux et extérieurs pour le secteur de l'agriculture et du développement rural. Le PNIA fait du développement agricole un axe majeur de la lutte contre la pauvreté qui touche plus de 62% de la population. Il devait entraîner une rapide multiplication de projets agricoles à grande échelle sur l'ensemble du territoire et plus spécifiquement dans les zones forestières équatoriales mais le niveau de mobilisation des investissements ambitionné par le PNIA n'a pas été atteint.

Pour l'instant, les services aux exploitations agricoles, actuellement mis en œuvre sont principalement assurés par les projets ou des ONG liées à ces projets, qui s'appuient principalement sur les agents non mécanisés des Inspections Provinciales de l'Agriculture, de la Pêche et de l'Elevage (IPAPPEL). L'instabilité des conditions de rémunération des agents de l'Etat reste en conséquence un problème permanent.

La recherche agricole traverse également une phase critique. L'absence de ressources publiques affectées à son fonctionnement a fortement réduit ses capacités à produire des innovations et à assurer la production de matériel végétal de base de qualité.

Tant que cette situation persiste, les pratiques agricoles ne pourront pas évoluer et les économies locales ne pourront pas se diversifier, en conséquence, le potentiel de déforestation risque de croître au rythme de la croissance démographique.

Enfin, la récente reprise du document de proposition de loi modifiant et complétant la Loi n°11/002 du 24 décembre 2011 portant principes fondamentaux relatifs à l'agriculture a mis en exergue de vifs débats touchant le secteur privé en lien avec l'agriculture. L'article 16, en particulier, après modification donne à toute personne morale ou physique sans distinction la possibilité d'avoir accès aux terres destinées à l'agriculture alors que dans la Loi de 2011, l'article 16 exclut expressément les personnes physiques étrangères à l'éligibilité des droits portant sur les terres agricoles et leur participation au sein des sociétés.

1.3 - Rôle et poids du secteur privé dans l'agriculture

Le PNIA a également redéfini le partage des rôles entre l'Etat et le secteur privé. L'Etat se désengage des principales fonctions d'appui à la production agricole au profit des organisations professionnelles, non gouvernementales et des entreprises du secteur. Ces acteurs ont développé des capacités à fournir des services de proximité aux exploitations et PME agricoles. Au-delà de leurs activités propres, ils constituent donc des relais « naturels » pour assurer la pérennité et la mise à l'échelle des services techniques aux exploitations et PME agricoles. Les acteurs privés en mesure de jouer un effet levier sur le développement des exploitations agricoles sont :

- **Les exportateurs de produits agricoles non vivriers** (cacao, café, quinquina, hévéa, etc.) qui étendent depuis quelques années leurs activités dans la province de la Tshopo (cacao principalement). Ces opérateurs travaillent en investissant en aval des chaînes de valeur et en externalisant la production. Certains d'entre eux tentent d'augmenter la valeur ajoutée en entrant dans des démarches de certification (Certification de l'Agriculture Durable : standards UTZ, SAN, Rainforest Alliance, Bio, etc.). Pour ce faire, elles développent des services de conseil, de crédit de campagne, et d'approvisionnement en facteurs destinés aux exploitations agricoles ;
- **Les coopératives/organisations professionnelles agricoles** qui assurent des services directs à leurs membres. Certaines organisations consolident aujourd'hui leurs activités dans la province de la Tshopo, elles collaborent avec des exportateurs et sont impliquées dans la structuration de filières vivrières (principalement riz et manioc), généralement avec l'appui de projets ;
- **Des investisseurs qui essaient d'animer la structuration de marchés de niches** (cultures maraîchères et fruitières, miel, etc.), actifs à la périphérie des grands centres urbains (Kinshasa, Kisangani, Goma, etc.) ;
- **Les concessionnaires forestiers engagés dans des démarches de certification**, particulièrement actifs dans la province de la Tshopo, qui souhaitent contribuer à

l'investissement dans l'agriculture familiale pour limiter la pression anthropique sur les espaces forestiers dont la gestion leur a été déléguée.

1.4 - Les appuis publics au secteur privé agricole

Plusieurs instruments de l'administration publique existent afin de soutenir le développement d'investissements en agriculture. Il s'agit du **Fonds pour la Promotion de l'Industrie (FPI)** et du Fonds National pour le Développement de l'Agriculture (FONADA, pas encore opérationnel). Le ministère de l'Agriculture a actuellement un projet (sur financement de la BAD) en cours d'examen portant sur l'Entreprenariat des jeunes dans l'agriculture et l'agrobusiness (PEJAB). Ce projet prévoit l'installation de programmes d'incubateurs se concentrant sur les chaînes de valeur agricoles. L'appui de la BAD inclura un fonds de garantie de prêt et un appui opérationnel permis grâce à un mécanisme commun de partage, de prévention et de gestion des risques (MPGR).

Plusieurs acteurs de développement ont incorporé le développement du secteur privé dans leurs activités (ELAN RDC, IITA).

- ELAN est un programme financé par UKAID. Le programme identifie et appuie plusieurs initiatives dont le développement du marché et la formation aux compétences en affaires. Elan RDC gère un vaste programme de développement du secteur privé à travers le pays, avec plusieurs points de contact sectoriels, notamment l'énergie, l'agriculture et le développement des PME. Ils pourraient être un bon partenaire opérationnel pour aider à l'établissement des business plans inclusifs des alliances productives envisagées comme vecteur de l'intervention du programme. La collaboration a été discutée avec le personnel de direction, mais des synergies devront également être confirmées avec UKAID/Adam Smith International.
- L'ITAA est un partenaire technique actif dans le secteur agro-industriel. En RDC, il organise des formations destinées aux étudiants de troisième cycle et à leur formation intensive dans le cadre d'un projet agricole spécifique. En partenariat avec le ministère de l'Agriculture et la BAD, l'IITA a élaboré une proposition concernant une série d'incubateurs du secteur agricole.

Il existe un certain nombre d'incubateurs privés indépendants qui se concentrent sur les services aux entreprises plutôt que sur le financement. Certains sont axés sur les régions, comme I & F Entrepreneuriat au Bas-Congo. Et les autres sont soit récents (incubateur MIME), soit en développement (incubateur Delions). Les incubateurs desservent généralement des marchés intersectoriels au lieu d'avoir des spécialités individuelles.

Le programme CAFI en RDC financera également un incubateur pour appuyer le développement des projets dans plusieurs secteurs de l'économie. Des synergies seront recherchées entre cet incubateur et le programme Savane.

1.5 - Le système financier agricole à l'épreuve de la reconstruction

Seulement 7% de la population congolaise dispose d'un compte en banque. Ce taux de bancarisation nettement en deçà de la moyenne d'Afrique subsaharienne (située à 25 %), amène à un double constat:

- C'est une opportunité pour les fournisseurs de financements ;
- Mais la situation en termes d'inclusion financière est alarmante, notamment pour les populations les plus vulnérables.

Le réseau bancaire en RDC reste effectivement très limité : on compte seulement 296 agences bancaires dans l'ensemble du pays en 2016, soit moins d'une agence pour 100 000 habitants.

Le financement du secteur agricole en RDC fait face aux suites des replis du secteur financier en raison des crises successives qui ont secoué le pays. Toutes les infrastructures financières sont concentrées dans les grandes villes, dont principalement Kinshasa et Lubumbashi. Les villes de Kikwit et Kisangani possèdent quelques succursales des institutions financières (banques commerciales et institutions de microfinance). La connaissance et la maîtrise des risques des banques et des IMF se sont donc éloignées du terrain, ce qui impose aujourd'hui pour les institutions financières qui souhaitent intervenir dans le secteur agricole et rural, un coût d'investissement important. Il n'existe pas d'institution ou de structure financière spécialisée dans le financement de l'agriculture et la quasi-totalité des institutions financières congolaises ne financent pas directement l'activité agricole.

Les institutions de finance inclusive se développent fortement en RDC mais principalement dans le tissu urbain et péri-urbain ce qui permet de garder une proximité. Le potentiel de développement des services accordés par ces acteurs est très largement sous-développé comparativement aux moyennes africaines: 94% des ruraux sont exclus d'une offre de crédit accessible (rapport sur l'inclusion financière 2016/19). Les possibilités d'épargne rendues accessibles par des solutions mobiles et localisées (dans le tissu des commerçants des villes de proximité) ne touchent que 6% des ruraux².

De plus, le climat de confiance des ruraux vis-à-vis des institutions financières est très faible. Les coopératives de crédit sont très peu actives voire abandonnées dans de nombreux sites et ne répondent que de façon limitée aux besoins et aux caractéristiques des adhérents. Le secteur informel est plus présent en milieu rural surtout pour répondre aux besoins d'épargne qui s'adressent principalement à des préoccupations de sécurisation et de lissage de la liquidité.

Les entreprises agricoles fonctionnent très peu sur le crédit formel. L'offre de crédit n'est pas adaptée à un secteur générateur de nombreux risques et qui n'a pas encore de référentiels de rentabilité. Les taux d'intérêts proposés par le faible nombre d'acteurs s'intéressant au secteur agricole sont élevés (minimum de 12% annuel et généralement autour de 30 à 40% en fonction des en-cours) et la couverture des risques s'étend généralement de 60% à 150% des montants engagés. Les durées s'étendent sur des durées allant jusqu'à 24 mois et les montants sont plafonnés (autour de 15 000 USD de plafond, déplafonnements exceptionnels en fonction des dossiers).

Le projet prévoit de mettre en place auprès des bénéficiaires des demandes de financement des subventions directes adossées au crédit permettant de soutenir les bénéficiaires sans « artificialiser » l'offre de crédit. Les phases d'examen des dossiers de demande de financement associeront des institutions de la microfinance et du secteur bancaire autour du programme et de représentants du secteur privé. Cette approche est déterminante pour permettre aux opérateurs financiers d'acquérir une expérience via les actions soutenues par le programme. Inversement, cette approche va permettre au programme de travailler sur la manière de réduire/prévenir les risques perçus par les acteurs financiers et développer des outils, notamment le conseil, en conséquence. Les produits financiers à promouvoir doivent viser en premier lieu les exploitations et PME agricoles familiales impliquées dans des « alliances productives » et des PME, y compris celles de jeunes retournant à la terre ayant un accès au foncier, ainsi que les petits entrepreneurs pionniers.

Ainsi, le dispositif d'appui conseil agricole qui sera déployé peut jouer un double rôle dans le déploiement des produits d'épargne et de crédit : évaluer les possibilités et les opportunités des exploitations et PME agricoles à épargner à partir de l'analyse sur un cycle annuel des principaux flux de trésorerie, suivi des secteurs de production « bancables » et les conditions de leur financement (volumes financiers nécessaires par unité, échéances soutenables de remboursement en fonction des flux de trésorerie, etc.).

1.6 - Etat des lieux du secteur agricole et sylvicole dans la Tshopo

L'agriculture est l'activité principale de la Tshopo et concerne environ de 84% des ménages (PNUD, 2014). Le manioc, le riz, l'arachide, le maïs et la banane représenteraient 66.4% de la production totale de la province qui s'élève à environ 1 006 047 tonnes.

Les cultures pérennes

La province de la Tshopo est particulièrement favorable au développement des cultures pérennes : l'hévéa, le cacao, le café robusta et l'huile de palme. Ces filières sont confrontées à des problèmes relativement identiques : insécurité, niveau de taxation élevé, état des pistes d'évacuation qui induit des coûts de transport élevés. Considérant qu'une part importante de la production est mise en marché en respectant les règles de traçabilité exigées par les certifications, cette filière peut constituer un vecteur pour faire évoluer les pratiques de production vers l'agroforesterie.

Ainsi, Un certain nombre d'opérateurs privés (ESCO Kivu, SCAK, Phusys, etc.) développent aujourd'hui des réseaux de services aux planteurs de cacao dans la province de la Tshopo. De plus, deux grandes entreprises de production d'huile de palme y sont implantées.

Les cultures vivrières

En ce qui concerne les cultures vivrières, le manioc constituerait la production principale, suivie du riz, le maïs, l'arachide, la banane plantain, le niébé. Les rendements à l'hectare de deux des principales cultures à savoir le manioc et le riz sont respectivement de 12.6 tonnes et de 0.78 tonnes. Les écarts entre les potentiels de production des différents produits et les rendements observés sont importants (35% du potentiel agronomique pour le manioc, 20% pour le riz et l'arachide) Pour ce qui concerne la superficie cultivée au cours de la saison, un ménage agricole cultiverait en moyenne 2.3 hectares (comprise entre 1 et 4 ha).

Les techniques culturales reposent sur l'agriculture itinérante sur brulis et à longue jachère variant entre 3 et 8 ans. L'utilisation de la mécanisation et des semences améliorées est quasi inexistante.

La filière forêt-bois

Dans cette province, 14 CCF (Contrats de Concession Forestière) sont signés et couvrent près de 3 millions d'ha. 2,4 millions d'hectares de forêts productives font aujourd'hui l'objet de plans d'aménagement dans la Tshopo.

Parmi les sociétés ayant, grâce à l'impulsion créée par le projet AGEDUFOR, avancé significativement dans le processus d'aménagement forestier, la société Compagnie Forestière de Transformation (CFT), gestionnaire de 624.000 ha de forêts, est la première société en République Démocratique du Congo à avoir obtenu, le 17 mai 2019, un certificat privé de légalité de l'organisation de certification NEPCON. La CFT a exprimé à l'AFD son intérêt pour faire l'objet d'un appui particulier dans le cadre du PSFD, afin de réduire l'extension agricole, préserver la biodiversité floristique et faunique et développer une filière agricole (cacao culture) viable économiquement et améliorant les conditions de vie des populations riveraines. La société Industrie Forestière du Congo (IFCO) est également attributaire d'un certificat privé de légalité émis par NEPCON pour une seule de ses concessions.

1.7 - Etat des lieux du secteur agricole et sylvicole dans le Kwilu

Une enquête des ménages de 2011 de l'ancienne province du Bandundu, faisait le constat que l'activité principale des ménages dans 88 % des réponses est l'agriculture sur les propres terres du ménage, la pêche et la chasse ne représentant que 2,2 % des réponses pour l'activité principale, contre 6,3% au « salariat », c'est-à-dire au fait de travailler dans les champs des autres, contre une rémunération en nature ou en espèce.

L'agriculture est caractérisée par la coexistence d'une grande diversité de systèmes de production. Quelques Organisations Professionnelles Agricoles d'envergure interviennent dans la zone, on peut citer à titre d'exemple la faitière FOPABAND, une plateforme de plus de 200 structures paysannes.

Dans cette province la structuration du milieu agricole est très avancée (CARG, CLD, OP, nombreuses ONG), des démarches autonomes d'investissement agroforestier sont en cours sur des superficies importantes, activités de renouvellement des plantations signalées dans Idiofa (Plantations Lever au Zaïre 'PLZ', Compagnie de Kassai et de l'Equateur 'CKAE', Myamba Sam Pedro, etc.). Près de 1200 ha de superficie ont été reboisés avec l'Asbl FAJA LOBI34 et dans Bulungu avec l'entrepreneur Kabamba sur 300 ha dans la PLZ. A Gungu, un programme important de reboisement est réalisé par la fondation Hans Heidel qui a mis en place une plantation de 1200 ha d'acacia.

2. **Objectifs des Services :**

Le présent programme contribue à :

- **L'objectif global du pilier 1 de la Stratégie Cadre Nationale REDD+** qui est de « *réduire l'impact de l'agriculture sur la forêt tout en contribuant activement aux objectifs de sécurité alimentaire du pays et à la volonté de faire du secteur agricole un pilier de la croissance économique du pays* »;
- **L'effet 1 de son plan d'investissement REDD+** : « *des investissements agricoles respectueux de la forêt et améliorant les moyens d'existences des populations rurales, y compris des personnes vulnérables et marginalisées (femmes, peuples autochtones, etc.)* » ;
- **L'objectif global du Plan National d'investissement Agricole (PNIA)** qui est de « *stimuler une croissance annuelle soutenue du secteur agricole de plus de 6%, indispensable pour réduire la pauvreté, pour assurer la sécurité alimentaire et nutritionnelle des populations congolaises et pour générer durablement des emplois et des revenus* ».

L'enjeu principal du programme est de **soutenir la transition d'une agriculture minière vers une agriculture performante et responsable**. Les modèles technico-économiques promus visent à valoriser des itinéraires agroécologiques et agroforestiers moins prédateurs pour les sols et la biodiversité. En ce domaine, les actions porteront principalement sur :

- **L'intégration de « l'arbre »** pour restaurer et entretenir la fertilité et/ou être source de revenu pérenne contribuant ainsi à la stabilité économique des exploitations et PME agricoles ;
- **Des techniques et pratiques contribuant à améliorer l'exploitation des nouvelles friches, à maintenir la fertilité des sols et à accroître leur productivité, à améliorer les revenus et la sécurité alimentaire et nutritionnelle des ménages en passant d'un système de production itinérant à un système de production sédentaire** (assolements, rotations, etc.).

Le programme cible les **exploitations agricoles de type familiale, PME agricoles et « alliances productives »** impliquant des petites et moyennes exploitations agricoles, considérées comme les acteurs principaux de la déforestation. Sa stratégie reposera sur le développement d'une offre de service de conseil et de financement, adaptée aux réalités de ces porteurs de projets, vecteur de diffusion et d'adoption massive de pratiques agro-forestières et de gestion durables, viables économiquement, ayant un effet significatif sur la réduction des vulnérabilités des ménages agricoles, permettant en conséquence de les fixer sur leurs territoires. Cette offre de service sera portée, comme le précisent les orientations politiques actuelles, par le secteur privé qui agit pour le développement des exploitations et PME agricoles.

La réhabilitation des zones de savane et de forêt dégradées est en effet intimement liée à la qualité des services de conseil qui seront déployés et des capacités des exploitations et PME agricoles à investir pour l'amélioration de leurs performances agronomiques et économiques.

Le programme interviendra de manière soutenue **dans les provinces du Kwilu et de la Tshopo**, qui présentent toutes deux, dans leurs contextes particuliers, un alignement avec l'approche retenue. Ces interventions seront **menées en concertation avec les PIREDD intégrés de ces provinces**. Le programme pourra intervenir également dans les autres provinces d'interventions des PIREDD intégrés si des initiatives compatibles avec l'approche retenue sont identifiées par les PIREDD.

Les objectifs spécifiques de l'intervention contribueront à :

1. Appuyer la mise en œuvre de dispositifs de conseil à l'exploitation agricole qui contribuent au changement des pratiques et à leur développement économique;
2. Soutenir le développement d'outils de financement des exploitations et PME agricoles ;
3. Définir des actions et mécanismes d'intervention transposables dans l'ensemble des provinces;
4. Suivre l'évolution du couvert forestier sur les zones pilotes et s'assurer du maintien des paysages forestiers.

Le Document de programme complet, validé par le Comité de pilotage du FONAREDD, est disponible au lien suivant à toutes fins utiles : <https://cutt.ly/QgLfLXj>

3. Etendue des Services, tâches (composantes) et livrables attendus :

3.1. Contenu du projet et livrables attendus

La présente section décrit les activités et la méthodologie de la mise en œuvre du programme. Le programme contient quatre composantes majeures, déclinées en Activités.

- **COMPOSANTE 1. Dispositif de conseil technique et économique aux exploitations agricoles et aux IMF partenaires du projet**
- **COMPOSANTE 2. Dispositif de montage de projets pour des crédits bancaires adossés à une subvention et fonds d'innovation**
- **COMPOSANTE 3. Réplicabilité du mécanisme à d'autres Provinces**
- **COMPOSANTE 4. Mise en place d'un système de suivi-évaluation conforme à la matrice de suivi des indicateurs du CAFI et suivi du couvert forestier dans les zones d'emprise du projet**

La liste des livrables énoncée ci-dessous n'est pas exhaustive. D'autres livrables additionnels, identifiés au fil de l'eau pendant la mise en œuvre du programme et soumis au Comité de pilotage du programme dans les Rapports annuels d'activités, pourront être exigés.

Pour le suivi technique et financier de l'ensemble des activités inscrites au Document de programme et dont l'Unité de gestion de programme (UGP) a la charge, il est attendu que l'Unité de gestion de programme (UGP) produise :

1. un rapport trimestriel de mise à jour de la matrice de suivi des jalons du FONAREDD ;
2. un Manuel de procédures administratives et financières du programme ;
3. un rapport semestriel d'exécution technique et financière d'activités (présentant notamment les activités spécifiques évoquées dans la partie 3. des TdR « étendue des services ») incluant un rapport de suivi des indicateurs du Programme dans la forme prévue dans la Convention de financement du Programme ;
4. un rapport semestriel cartographique de suivi satellite du couvert forestier dans les zones d'emprise du programme et de vérification terrain.
5. un rapport annuel synthétique d'exécution technique et financière intégrant le suivi des indicateurs du Programme dans la forme prévue dans la Convention de financement du Programme ;
6. un rapport de suivi annuel de la mise en œuvre du Plan d'engagement environnemental et social (PEES) du Programme, annexé à la Convention de financement du Programme ;
7. un rapport d'audit disponible au plus tard trois mois après la fin de chaque année fiscale ;
8. un rapport final d'exécution du programme, trois mois suivant la date d'achèvement technique du Programme, incluant un rapport sur le suivi des indicateurs du Programme ;
9. les documents de préparation aux Comités de pilotage (rapports techniques, financiers, notes techniques d'orientation, budget et chronogramme d'activités prévisionnels pour l'année n+1).

Les livrables spécifiques (autre que les rapports précités) pourront être réalisés par l'Assistance Technique Long Terme (ATLT) du Projet ou au moyen de la mobilisation d'Assistance Technique Court Terme (ATCT) dont le dimensionnement prévisionnel est donné en Annexe 4 du document de programme (volet 2.1.1). Son dimensionnement final est laissé à l'appréciation du groupement soumissionnaire.

Tableau 1. Plan d'engagement environnemental et social (PEES) du programme

Thème	Actions requises	Ressources et responsabilités	Source de financement	Calendrier : préparation & mise en œuvre	Indicateur de réalisation effective
1. Évaluation et gestion des risques et impacts environnementaux et sociaux (E&S)					
1.1 Évaluation environnementale et sociale	1.1.1 Etablir un diagnostic initial de l'état de la biodiversité	MinAgri	Projet	Année 1 du projet	ANO de l'AFD sur le diagnostic
1.2 Suivi du projet	1.2.1 Définition d'un dispositif de suivi-évaluation renforcé, par une entité externe au projet et indépendante	MinAgri	Projet	6 mois	ANO de l'AFD sur le dispositif
	1.2.2 Mise en place du dispositif de suivi-évaluation renforcé	MinAgri	Projet	Années 1 à 5 du projet	ANO de l'AFD sur les rapports semestriels
2. Main d'œuvre et conditions de travail					
2.1 Conditions de travail et d'emploi	2.1.1 Etablir un diagnostic des conditions de vie et de travail des communautés locales et des populations autochtones	MinAgri	Projet	Année 1 du projet	ANO de l'AFD sur le diagnostic
3. Préservation de la biodiversité et gestion durable des ressources naturelles vivantes					
3.1 Évaluation des risques & impacts sur les habitats et la biodiversité	3.1.1 Définition d'un dispositif de suivi-évaluation renforcé, par une entité externe au projet et indépendante, visant à évaluer le maintien du couvert forestier et de la biodiversité	MinAgri	Projet	Années 1 du projet	ANO de l'AFD sur le dispositif
4. Communautés locales et populations autochtones					
4.1 Fournir un accès équitable aux avantages du projet	4.1.1 Mise en place d'une expertise spécifique	MinAgri	Projet	6 mois	ANO de l'AFD sur les rapports
	4.1.2 Mise en œuvre du plan d'action	MinAgri	Projet	Années 1 à 5 du projet	ANO de l'AFD sur les rapports semestriels
4.2 Mécanisme de règlement des griefs	4.2.1 Mise en place d'un mécanisme de règlement des griefs	MinAgri	Projet	Années 1 à 5 du projet	ANO de l'AFD sur les rapports
5. Genre					
5.1. Développement d'une approche genre	5.1.1 Mise en place d'une expertise spécifique	MinAgri	Projet	6 mois	ANO de l'AFD sur le rapport
	5.1.2 Mise en œuvre du plan d'action	MinAgri	Projet	Années 1 à 5 du projet	ANO de l'AFD sur les rapports semestriels

COMPOSANTE 1 – Dispositif de conseil technique et économique aux exploitations agricoles et aux IMF partenaires - 3,8 millions USD

L'objectif de cette composante est de mettre en place un dispositif pour conseiller les futurs bénéficiaires du programme et les aider à renforcer leurs projets et à en mettre en place de nouveaux. Ces projets pourront ainsi peut-être bénéficier d'une aide financière via le programme Savane.

Composante 1.1 - Mise en place d'un dispositif de conseil technique et économique aux exploitations et aux PME agricoles

Activité 1.1.1 – Sélection des dispositifs de promotion et de soutien des orientations stratégiques du programme (ALE)

Dans un premier temps, il faudra sélectionner des agences locales d'exécution (ALE) disposant i) de connaissances des enjeux de développement de l'agriculture dans les zones de savane et forêts dégradées ; ii) d'expériences de soutien à des organisations de producteurs en RDC ; et iii) d'un réseau de partenaires locaux.

Une à deux agences locales d'exécution seront recrutées par province afin d'apporter le conseil nécessaire. Ces ALE seront des ONG (nationales ou internationales) déjà implantées localement.

Il est prévu de s'appuyer sur le vaste éventail de pratiques agroforestières et agroécologiques déjà mises en œuvre en Afrique centrale, à l'instar de l'ONG ESSOR, qui développe avec les communautés locales, en République du Congo, des itinéraires techniques innovants. Plusieurs ONG ont d'ores et déjà été identifiées pour assurer ce rôle, telles que WWF, et devront être sélectionnées.

Les ALE retenues auront pour activités principales de :

- Identifier et soutenir la formation d'alliances productives, cartographier les opérateurs privés formels dans le secteur agricole et effectuer un diagnostic des OPA de service au sein des filières commerciales ;
- Appuyer l'élaboration par les alliances productives de projets bancables et conformes aux orientations stratégiques du programme, et en assurer le suivi.
- Accompagner les opérateurs de conseil aux exploitations et PME agricoles intégrés dans les alliances productives ;
- Mener des actions spécifiques de conseil auprès des opérateurs économiques des filières membre des alliances productives ;
- Mener des actions spécifiques concernant le développement des pratiques agricoles dans les zones de développement rural (ZDR) des concessions forestières industrielles ;
- Apporter des appuis ponctuels aux PIREDD intégrés des autres provinces dans l'identification et le soutien d'initiatives d'alliance productive et aux services techniques déconcentrés pour le suivi et l'appui aux projets soutenus par le programme ;
- Contribuer au suivi des effets des changements de pratiques.

➔ **Livrables :**

- Contrats de services avec les ALE

Les ALE seront composées de :

- 1 chef d'équipe qui apportera un appui technique aux équipes de terrain (préparation/adaptation des outils, formation, suivi, etc.), organisera le lien entre les conseillers et les structures spécialisées compétentes dans le domaine de l'agroécologie, supervise le dispositif de collecte des données issues du conseil aux exploitations et PME agricoles, et animera les réflexions sur la stratégie de conseil ;
- Une équipe de 4 conseillers dans le Kwilu et de 7 conseillers dans la Tshopo, afin de tenir compte des activités qui seront menées dans les ZDR des concessions forestières industrielles disposant de plans d'aménagement.

Activité 1.1.2. – Capitalisation des pratiques agroécologiques et agroforestières en RDC et dans des contextes agro-socio-économiques similaires

Des fiches techniques seront réalisées sur les itinéraires techniques visant à améliorer la productivité des cultures existantes (manioc, riz, maïs, banane, arachide, etc.), à développer de nouvelles

spéculation (cacao, etc.) et à soutenir le développement de l'agroforesterie. Les fiches techniques suivront le schéma suivant :

1. Une synthèse et une analyse des expériences qui ont été conduites, afin de valoriser leurs résultats et d'identifier les intervenants. Cela conduira à établir une typologie des pratiques, des conditions et modalités de leur mise en œuvre ;
2. Une analyse des systèmes agraires des zones de forêts et de savanes dégradées, complétée par un inventaire et une analyse des pratiques paysannes améliorées qui pourraient être valorisées.

Une expertise court-terme spécialisée sera mobilisée pour cet exercice.

➔ **Livrables spécifiques :**

- Fiches techniques sur les itinéraires techniques développés en zones de savanes et en zones de forêts dégradées.

Activité. 1.1.3. – Valorisation et actualisation des fiches techniques portant sur les itinéraires techniques et établissement de référentiels technico-économiques

Des supports de formations seront créés à partir de ces fiches techniques, à destination des ALE et des associations membres du réseau du GTCRR (Groupes de Travail Climat REDD+ Rénovés). Ces agents seront en contact direct avec les exploitants agricoles. Ces données seront également partagées avec les institutions de microfinance qui pourront ainsi mieux apprécier les risques des crédits demandés.

L'établissement de ces référentiels de formation sera fait par les équipes provinciales de l'UGP avec l'appui d'un opérateur spécialisé dans la confection de supports de formation pour les adultes et compétent dans le domaine du conseil agricole (ATCT).

➔ **Livrables spécifiques :**

- Rapports des ateliers de développement des référentiels de formation et technico-économiques
- Référentiels de formations réalisés à partir des fiches techniques
- Référentiels technico-économiques présentant les méthodes de calculs et d'analyse des marges brutes par filière (pour les principales cultures)

Les démarches de conseil seront orientées vers l'appui technico-économique à une meilleure gestion des exploitations. Une approche de calcul et d'analyse des marges brutes par culture sera encouragée et aidera les exploitants agricoles à accéder aux crédits et à développer leurs exploitations.

Activité 1.1.4. – Etablissement d'un tableau de bord de suivi des filières commerciales dans les provinces du Kwilu et de la Tshopo

Des indicateurs-clés seront extraits des fiches techniques préalablement réalisées : ces indicateurs simples : évolution des prix, de la demande, de l'offre, des coûts de production, etc., serviront à réaliser un suivi dans le temps des filières qui alimentera le dispositif de conseil aux producteurs agricoles et sera partagé avec les IMF.

Ce tableau de bord sera géré par le responsable Suivi/Evaluation du programme. Il sera alimenté à partir des dispositifs de terrain, des sites d'information existants, des programmes partenaires et des données fournies par les opérateurs privés. Un cabinet spécialisé dans la conception d'un tel produit sera mobilisé pour élaborer le support de collecte et d'analyse d'information du tableau de bord (ATCT).

➔ **Livrables spécifiques :**

- Tableau de bord de suivi des filières commerciales agricoles pour les provinces du Kwilu et de la Tshopo ;
- Notes de conjoncture pour chaque filière, issues de rencontres interprofessionnelles ;
- Organisation de réunions d'animation économique avec les professionnels pour analyser la conjoncture des filières et les opportunités d'investissement.

Activité. 1.1.5. – Introduction et diffusion des itinéraires techniques agroforestiers et agro-écologiques

Cette activité vise à introduire des itinéraires techniques reposant sur des variétés adaptées aux contraintes de la zone et agissant sur la fertilité des sols de manière raisonnée. Ces itinéraires amélioreront la productivité du travail et de la terre, réduiront la pression sur les ressources naturelles à travers une diminution temps de jachère, ayant un impact positif sur le couvert forestier. Pour ce faire, les pratiques promues par des programmes locaux (Ibi, Mampu) et des programmes internationaux (ICRAF, CIFOR, INERA, CIRAD, etc.) seront valorisées.

→ **Livrables spécifiques :**

- Nouvelles fiches d'itinéraires agroécologiques et agroforestiers zéro-déforestation, réalisées à partir des résultats du tableau de bord

Le GTCRR sera consulté par l'UGP, au moment de la définition de l'intervention des ALE venant en appui-conseil auprès des communautés locales.

Composante 1.2 – Renforcement des capacités des services de conseil auprès des agriculteurs

Les ALE seront chargées d'identifier les opérateurs du secteur agricole pouvant être associés sous forme d'alliances productives ; elles appuieront ensuite la mise en œuvre au sein des alliances d'un dispositif de services de conseil auprès des agriculteurs capables de renforcer les capacités de décision et de gestion des exploitants agricoles.

Activité 1.2.1. – Inventaire et cartographie des opérateurs privés formels dans le secteur agricole

Un inventaire et un diagnostic des intervenants en activité dans chaque province seront menés par l'UGP en collaboration avec les ALE. Cette activité vise à définir l'envergure, les modes d'intervention, les perspectives de développement d'activités et les obstacles propres à ces opérateurs. L'exercice aboutira à une cartographie de leurs périmètres d'action qui permettra d'identifier les secteurs potentiels d'intervention.

Les ALE identifieront :

- Les opérateurs privés qui produisent et externalisent leur production (palmier à huile, riz, manioc, etc.);
- Les exportateurs qui apportent des services aux exploitations et PME agricoles en complément de leurs activités de collecte (cacao, café, hévéa, etc.) ;
- Les coopératives en lien avec les opérateurs du marché (cultures d'exportation, riz, manioc, etc.).

L'appui aux filières courtes à forte sollicitation de main d'oeuvre constitue une seconde opportunité d'intervention. Les possibilités d'appui seront évaluées en considérant leurs incidences potentielles sur la sauvegarde de la forêt. Ces activités permettront d'établir la liste des partenaires potentiels du programme pouvant former des alliances productives.

→ **Livrables spécifiques :**

- Cartographie des opérateurs privés formels dans le secteur agricole de la Tshopo et du Kwilu

Activité 1.2.2. – Renforcement des capacités des services des OPA au sein des filières commerciales

Le programme apportera, via les ALE et les agroéconomistes de l'UGP, un appui au renforcement des capacités des Organisations Professionnelles Agricoles (OPA), principalement les coopératives, à pouvoir développer une offre de service de qualité à leurs membres et à renforcer leur position au sein des chaînes de valeur.

Seules les OPA impliquées dans les projets soumis par les alliances productives seront concernées par l'appui au renforcement de leurs capacités. En effet, elles doivent assurer la mobilisation de ressources propres qui permettront de sécuriser l'offre de service à leurs membres. Le renforcement des capacités de ces organisations concerne autant leurs fonctions organiques (techniques, de gestion, de gouvernance, de communication, de représentation, etc.), la qualité de leur positionnement dans l'environnement des services et des chaînes de valeurs, que le développement des compétences des hommes dans leur rôle. Cette compréhension « systémique » du renforcement de capacité doit permettre aux OPA un meilleur contrôle de leur développement.

Un diagnostic des OPA impliqués dans les filières priorisées est nécessaire pour les aider, lors de l'établissement des projets soumis au programme, à traduire une vision (projet d'entreprise), définir leur stratégie et élaborer leurs plans d'affaire et de renforcement des capacités pour y parvenir.

→ **Livrables spécifiques :**

- Diagnostic institutionnel des OPA présentant des projets d'alliance productive au programme
 - Bilan de l'activité de ces OPA ;
 - Analyse des résultats techniques et économiques obtenus ;
 - Identifier les forces et les déficits institutionnels ;
 - Explication de la dynamique interne
- Elaboration de plans d'affaires et de renforcement des capacités des OPA précisant :
 - le modèle économique dont les OPA souhaitent se doter ;
 - leur positionnement au sein des filières ;
 - l'offre de services aux exploitations et PME agricoles nécessaire à la mise en œuvre desdits plans.

Ce diagnostic sera réalisé en y associant les différentes parties prenantes et s'appuiera sur un travail « d'auto-évaluation » des OPA, accompagnées par les ALE et l'UGP. Ces plans d'affaire et de renforcement des capacités seront traduits lors de l'établissement des projets soumis au financement du programme sous la forme de contrats de performance, en conséquence assortis d'une batterie de résultats faciles à mesurer collectés annuellement qui permettront d'identifier les besoins d'ajustement.

La mise en œuvre de ces plans d'affaire et de renforcement des capacités seront appuyés par le programme sur des bases contractuelles claires : cofinancement, indicateurs de résultats à suivre, révision des termes contractuels en fonction des résultats atteints et des ajustements nécessaires.

Activité 1.2.3. – Arrangements institutionnels pour renforcer la qualité et la viabilité de l'offre de services aux exploitations et PME agricoles

Activité 1.2.3.1. : Mise en place d'arrangements institutionnels autour de filières ou de niche d'activités

Les ALE appuieront l'établissement d'arrangements institutionnels entre les membres des alliances productives, suivant des filières d'activités. Ainsi, les OPA pourront développer des partenariats avec le secteur privé, avec le double objectif de fournir des services aux exploitants agricoles et de sécuriser l'accès des produits aux marchés.

L'enjeu est de favoriser le développement d'activités qui fixent les exploitants sur leurs terroirs, réduisent leurs besoins fonciers et améliorent leurs capacités de production et leurs revenus. Les initiatives de partenariat qui appuieront les exploitations et PME agricoles pour reconstituer un couvert végétal (plantations, production de bois énergie, etc.), développer des spéculations à forte valeur ajoutée ou intensifier les techniques de production sur les espaces dégradés seront en conséquence ciblées.

→ **Livrables spécifiques :**

- Etude d'évaluation des modèles de contractualisation qui pourront être envisagés entre des OPA, des acteurs privés (exportateur, entreprise de transformation, agro dealers, etc.) et des acteurs de développement.

Dans la province de la Tshopo, les arrangements institutionnels basés sur les filières d'exportation et visant à sécuriser les lisières forestières seront priorités. Dans la province du Kwilu, ce seront principalement les arrangements institutionnels ciblant des filières agro-forestières et vivrières qui seront appuyés.

Activité 1.2.3.2. Arrangements institutionnels destinés à développer des services à la périphérie des concessions forestières.

→ **Livrables spécifiques :**

- Conventions entre les communautés attributaires d'accords de clauses sociale, les concessionnaires et le programme ;
- Plans d'occupation et de gestion des terres au sein des zones de développement rural (ZDR) des concessions forestières ;
- Rapports de mise en œuvre des plans d'occupation et de gestion des terres agricoles au sein des ZDR.

A l'échelle de la ZDR, il est envisagé l'établissement d'un plan de gestion des terres. Le contenu et la forme de celui-ci ne sont pas encore définis. Une méthodologie sera proposée pour réaliser au niveau de chaque ZDR l'établissement d'un plan de gestion qui présenterait en premier lieu une cartographie de l'occupation des terres (zones en culture, zones en jachère – forêt dégradée-, surface de forêt et de savane, zone habitée, etc.) puis celle de leurs vocations envisagées.

Autant que possible des OPA matures et les comités de gestion seront associés à l'exercice, au minimum pour s'assurer que les innovations proposées ne seront pas contraintes par des difficultés d'accès aux marchés, où aux facteurs.

Cet exercice de planification spatiale et opérationnelle sera réalisé par l'ALE recrutée par le programme qui bénéficiera de l'appui technique et méthodologique du programme et potentiellement du PGDF.

Activité 1.2.4. – Etablissement de collaborations avec les PIREDD

→ **Livrables spécifiques :**

- Protocole type entre le PSFD et PIREDD fixant les modalités d'intervention réciproques et définir les appuis possibles au secteur privé.

Composante 1.3 – Mise en place d'un dispositif de conseil aux institutions financières

Activité 1.3.1. – Mise en œuvre de prestations et d'études servant à améliorer les performances des IMF et renforcer leurs capacités portant sur les filières agricoles (hors marché)

Des prestations et études seront menées pour améliorer les performances des IMF (hors marché).

Activité 1.3.2. – Appui au développement d'outils adaptés au secteur bancaire et de mécanismes de financement (hors marché)

L'UGP identifiera des institutions de microfinance et de banques pouvant être potentiellement partenaires du programme, suivant des critères liés à leur stratégie commerciale et à leur procédure de crédit agricole. Le maître d'ouvrage du programme ainsi que l'AFD donneront leurs avis sur ces propositions.

→ **Livrables spécifiques :**

- Le Coordinateur de Programme de l'UGP proposera, via une feuille de route, les modalités de partenariat ainsi que les objectifs, sous forme de contrat d'objectif.

Hors marché : Les modalités de contractualisation avec les IMF seront formalisées/précisées en année 1 du programme. Ces contrats d'objectifs liant les IMF au PSFD stipuleront la liste d'exclusion de l'AFD, interdisant les IMF et banques partenaires à financer des opérations entraînant ou nécessitant la destruction d'un habitat critique et la déforestation.

La collaboration entre l'IMF et le programme aboutira à définir et adapter des produits financiers adaptés aux contextes (crédits adossés à de la subvention).

Activité 1.3.3. – Appui aux innovations dans le secteur bancaire (hors marché)

Il s'agit de proposer aux IMF et aux banques de développer des nouvelles technologies financières réduisant leurs coûts tout en les rapprochant de leurs clients. Les FINTECHS portent sur le paiement mobile et la banque en ligne. Il sera possible de capitaliser sur les applications existantes (nano-crédit, épargne mobile, données agricoles combinées à l'observation satellitaire, etc.).

Activité 1.3.4. – Contribution aux plans de renforcement des capacités et d'extension de leurs activités (hors marché)

Les plans de renforcement des capacités et d'extension des activités des IMF comprendront la formation des agents des IMF sur les produits financiers et l'approche déployée pour développer leurs activités dans le secteur agricole. Le programme contractualisera pour le compte de chaque IMF une ATCT perlée qui sera en charge du renforcement des compétences. Les collaborations actuelles du FPM (Fonds pour l'Inclusion Financière) avec certaines IMF pourront être renouvelées, complétées ou appuyées dans ce cadre si elles servent l'objectif du programme. Le FPM pourrait en effet être un véhicule pour le montage de produits financiers proposés par les IMF.

Les apports de connaissances et de compétences porteront principalement sur le développement de produits financiers adaptés, l'analyse des risques des crédits agricoles et l'examen des dossiers soumis au financement.

Les produits de l'Activité 1.3.1. (Analyse/étude des outils financiers pour appuyer l'agroécologie et l'agroforesterie) seront utilisés lors des formations.

COMPOSANTE 2 – Dispositif de montage de projets pour des crédits bancaires adossés à une subvention et fonds d'innovation, 8 millions USD

Composante 2.1 – Appel à proposition de projets : un dispositif de subvention adossée au crédit

Activité 2.1.1. – Sélection des projets par appel à proposition

L'UGP coordonnera un appel à projets adressé aux alliances productives. Le format et le contenu d'un projet type sera établi par une étude réalisée par l'UGP en collaboration avec les ALE.

Les alliances productives soumettront des projets visant à promouvoir des itinéraires techniques mettant en valeur de manière intensive et durable des forêts dégradées ou des zones de savanicoles. Les équipes provinciales de l'UGP du programme, en concertation avec les services techniques agricoles provinciaux du MAPE, réaliseront une première analyse des projets en fonction notamment de cet aspect ainsi que de la pertinence des alliances et de la faisabilité technique du projet. Les projets ainsi sélectionnés seront ensuite soumis au Comité National de Sélection décrit par la suite.

L'analyse réalisée par le Comité National de Sélection, composé de l'institution de microfinance opérant dans la province où est située l'alliance, de banques, du Ministère de l'Agriculture et de l'équipe nationale de l'UGP, jugera de la possibilité de développer un accès au crédit dans le cadre de ce projet. Les critères d'octroi des crédits seront ceux de l'institution de microfinance.

La gestion de l'appel à proposition fera partie des missions de l'UGP. L'appel à propositions sera lancé au cours de la première année d'intervention du programme. Les délais d'élaboration des projets et de leur examen conduiront à octroyer les financements lors de la seconde année d'intervention. Un nombre

de l'ordre d'une douzaine de projets, tous initiés dans les provinces du Kwilu et de la Tshopo est envisagé sur le premier cycle.

→ **Livrables spécifiques :**

- Appels à proposition
- Rapports de fonctionnement du guichet national et d'octrois des financements.

Activité 2.1.2. – Adossement des subventions au crédit, associé à l'évolution des pratiques et des paysages (hors marché)

Les projets seront financés idéalement à 50% par une institution de microfinance, notamment par des crédits de campagne. L'offre de prêts aux PME agricole en RDC étant quasiment inexistante, ou à des taux prohibitifs (4,5% par an), une subvention sera accordée en phase initiale de chaque projet sélectionné pour permettre de couvrir les coûts d'entrée. Enfin, le reste du montant du projet sera de l'autofinancement.

Le versement des subventions sera en lien avec les activités appuyées et la preuve de la réalisation de celles-ci, suivant un système de paliers. Deux montants de subventions sont prévus : 90 000 \$ et 180 000 \$.

Composante 2.2 – Fonds d'innovation

Activité 2.2.1 – Procédure d'appui aux innovations et mise en œuvre des projets soutenus

Un fonds d'appui aux innovations soutiendra des projets présentés par des opérateurs économiques associés à des exploitations et PME agricoles, et une institution de recherche. Les projets se présenteront sous forme d'actions de recherche / action / développement menées en situations réelles. Ils porteront sur des innovations techniques : itinéraires techniques agroécologiques et agroforestiers, amélioration / maintien de la fertilité des sols, travail des sols sableux, etc. Les innovations pourront aussi être d'ordre social, institutionnel, organisationnel ou technologique. Les projets soutenus, s'ils sont concluants, devront être diffusables. Pour des facilités de suivi, ils devront se situer dans le Kwilu et la Tshopo. Ils pourront porter sur une durée maximale de deux ans.

Une contribution de l'ordre de 20% du montant du projet sera exigée des demandeurs afin de s'assurer que ce projet soit cohérent avec leurs stratégies et orientations.

Ce fonds sera disponible dès la seconde année du programme. L'UGP aidera à établir des propositions qui seront analysées par un Comité de Sélection du Fonds d'Innovation composé de l'UGP (Kinshasa), du Ministère de l'Agriculture, des représentants des filières et du programme de Gestion Durable de l'Agriculture (GDA) de la FAO. Les IMF seront invitées. Le concours de représentants du Ministère de l'Enseignement Supérieur et Universitaire et du Ministère de la Recherche Scientifique et Technologique pourra être sollicité.

Il est prévu de soutenir une dizaine de projets d'environ 80 000 US \$ chacun.

Activité 2.2.2. – Suivi et capitalisation

→ **Livrables spécifiques :**

Le suivi des projets sera assuré par les agroéconomistes de l'UGP du programme. Ils feront l'objet de partage des résultats lors d'ateliers provinciaux. Des fiches descriptives et des référentiels technico-économiques seront élaborés à cette fin.

COMPOSANTE 3 – Réplicabilité du mécanisme à d'autres Provinces - 0,8 million USD

Le suivi-évaluation du projet permettra d'analyser les impacts du projet sur les aspects économiques et environnementaux et d'en tirer des retours d'expériences afin de pouvoir, à plus long terme, étendre le dispositif au reste du territoire.

Activité 3.1 – Capitalisation sur les produits financiers et les modes de collaboration avec les partenaires

Cette activité, menée par l'UGP, consiste à confirmer le bien-fondé de l'appui au secteur privé, de l'approche associant exploitants agricoles et autres acteurs des chaînes de valeurs (ou du milieu) et de la synergie avec des réseaux de conseil plus performants.

L'association d'acteurs du secteur financier non partenaires directs du programme dans les phases de conception des produits financiers et de l'analyse des demandes mérite d'être complétée par d'autres actions servant à intéresser les banques à soutenir le secteur privé agricole.

→ **Livrables spécifiques :**

- Suivi semestriel des complémentarités entre tous les opérateurs et financiers.

Activité 3.2. – Mise en place et fonctionnement d'un centre de ressources numérique et d'un mini observatoire

La mise en place d'un **centre de ressources numérique** (plateforme collaborative), principalement alimenté par le dispositif de terrain, et en particulier les activités de conseil, s'inscrit dans le moyen terme.

L'administrateur central de données (l'UGP de Kinshasa) sera dans un premier temps le chargé de suivi évaluation du programme. Les données collectées doivent pouvoir devenir dynamique grâce aux Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication (NTIC).

La conception des supports de collecte d'information et de progiciels de traitement devra être réalisée progressivement, de manière à préparer et accoutumer les agents de terrain à des modes différents de travail. Dans le cadre d'un tel exercice, il s'agirait de :

- Développer des applications numériques pour permettre une exploitation plus efficace du conseil et des appuis de terrain. La dématérialisation des différents produits de l'appui/conseil constitue un élément indispensable pour améliorer l'efficacité des interventions de terrain. Les techniciens perdent un temps énorme à enregistrer des données sur papier, à les retranscrire sur tableur, et à effectuer ensuite des analyses qui, trop souvent, sont peu utilisées ;
- Equiper les techniciens de tablettes afin de pouvoir traiter directement les informations qu'ils collectent. Les charges de travail potentielles des équipes de terrain et de leurs équipes d'appui abondent dans le sens de l'informatisation en temps réel de l'information et de sa gestion directe, à partir des bases de données conçues et actualisées régulièrement. Cela ne représente pas seulement un gain de temps, mais également une économie de ressources.

L'administrateur du centre de ressource aura pour responsabilité de :

- Concevoir les supports de collecte de données permettant de traiter rapidement l'information issue du terrain : suivi d'exploitation, suivi de parcelles ou d'atelier (étang piscicole, etc.), suivi des prix (marchés, intrants, etc.), budgets simplifiés, etc. Le développement de masques de saisie adaptés permettront d'enregistrer directement les données sur les tablettes des conseillers ;
- Concevoir/adapter les bases de données et les modèles qui permettront d'interpréter rapidement l'information centralisée, cela à la fois pour produire des documents utilisables (fiches techniques, supports de conseil et de formation, etc.), analyser les résultats des interventions des différents agents de terrain et adapter leurs interventions en fonction des besoins, alimenter les outils du suivi/évaluation, etc. ;
- Animer la réflexion stratégique et opérationnelle pour les équipes de terrain. Il s'agirait d'organiser des réunions thématiques périodiques pour analyser l'information collectée et la traduire en objectifs et en résultats pour les périodes à suivre ;
- Consolider une fonction observatoire sur la base d'un échantillon d'exploitations représentatives à suivre plus régulièrement (analyse des changements, dynamiques structurelles et conjoncturelles des filières, etc.) ;
- Capitaliser les bonnes pratiques et les résultats et contribuer à la rédaction des rapports périodiques.

Le chargé de suivi évaluation du programme sera en charge du centre de ressources numérique en lien avec les différents acteurs opérateurs et, éventuellement, d'autres partenaires intéressés. **A terme du programme l'instrument sera confié aux organisations professionnelles paritaires** (chambre d'agriculture, chambre de commerce et de l'industrie).

→ **Livrables spécifiques :**

- Inauguration du centre de ressources numériques ;
- Rapport de suivi semestriel des activités du centre de ressources numériques ;
- Rapport du transfert du centre de ressources numériques à l'organisation sélectionnée.

Activité 3.3. – Etude sur le transfert des produits financiers aux autres provinces

Une étude de capitalisation sera menée et partagée pour élaborer un schéma pérenne d'appui aux exploitations et PME agricoles s'appuyant sur les acquis du programme en termes de produits financiers et de pratiques innovantes de relations entre les opérateurs économiques.

Cette étude indiquera les lignes directrices pour la pérennisation des produits financiers et des dispositifs mis en place dans les deux provinces d'intervention. Elle précisera les stratégies à développer dans les autres provinces du pays.

Cette étude sera menée au début de la dernière année d'intervention pour s'assurer que ses conclusions puissent être pleinement valorisées.

→ **Livrables spécifiques :**

- Etude sur la pérennisation des acquis des produits financiers et dispositifs d'accompagnement mis en place et pour leur développement dans d'autres zones d'intervention

COMPOSANTE 4 – Mise en place d'un système de suivi-évaluation conforme à la matrice de suivi des indicateurs du CAFI et suivi du couvert forestier dans les zones d'emprise du projet - 0,9 million USD

Activité 4.1. – Géoréférencement des parcelles

Le géoréférencement des parcelles sera réalisé par les ALE et/ou les opérateurs de conseil présents au sein des alliances productives après l'approbation des projets. Une ATCT sera mobilisée pour aider l'UGP à mettre en place le système de suivi via un SIG à partir des données collectées sur le terrain.

→ **Livrables spécifiques :**

- Cartographie des parcelles
- Rapport semestriel de suivi cartographique des parcelles

Activité 4.2. – Suivi satellitaire de l'évolution du couvert forestier

En complément et en coordination avec le Système National de Suivi des Forêts (SNSF), l'UGP assurera un suivi de la trajectoire des parcelles d'exploitations accompagnées par le programme. Il s'agit, par traitement d'image satellitaire, de suivre le couvert végétal de ses parcelles pendant toute la durée du projet et de documenter, le cas échéant, tout effet rebond afin de l'atténuer.

Ce suivi permettra notamment de vérifier l'atteinte des objectifs des projets conditionnant le versement des subventions par le programme.

Par ailleurs, les données collectées devront permettre de mesurer et d'analyser les impacts du programme. L'UGP sera chargée de collecter des données permettant de comparer les indicateurs avant et après la mise en œuvre du programme et/ou avec une zone géographique présentant des caractéristiques comparables (conditions géophysiques, filières, infrastructures) mais ne bénéficiant pas du programme. L'analyse de ces indicateurs permettra d'identifier les impacts du programme et donc de définir les facteurs de réussite dans le cadre d'un transfert du mécanisme à l'ensemble des

provinces de la RDC. L'UGP transmettra les données d'information géographique produites semestriellement au Ministère de l'agriculture et à l'AFD sur support numérique.

→ **Livrables spécifiques :**

- Constitution d'un SIG avec un scénario de référence ;
- Rapports semestriels cartographiques de suivi satellite du couvert forestier dans les zones d'emprise du programme et de vérification terrain.

Activité 4.3. – Suivi-évaluation du Programme PSFD

L'Ingénieur Agronome logé au sein de l'UGP de Kinshasa produira trimestriellement un rapport de suivi-évaluation du projet, en reportant les indicateurs harmonisés FONAREDD/CAFI couverts par le programme.

Il assurera également le suivi de la contribution du programme à l'attente des jalons de la Lettre d'Intention (matrice de suivi des jalons et matrice de gestion des risques liés aux jalons).

Enfin, il produira annuellement un rapport annuel d'activités contenant le suivi du Cadre de Résultats. Le cadre de résultats est une version préfigurant des résultats majeurs à atteindre, ses indicateurs seront actualisées par l'UGP en année 1 du projet et soumis au comité technique du FONAREDD pour approbation.

L'UGP présentera en année 1 du programme au Comité technique du FONAREDD des versions affinées du cadre résultats et du cadre logique du programme. Ils intégreront notamment les éléments du Plan d'engagement environnemental et social et le plan d'action genre.

4. Composition de l'équipe et qualification demandées pour le Personnel-clé (et autres exigences qui seront utilisées pour l'évaluation des Personnels-clés suivant les dispositions de l'Article 21.1 des Données particulières)

4.1. Composition de l'équipe d'ATLT et dimensionnement de l'ATCT

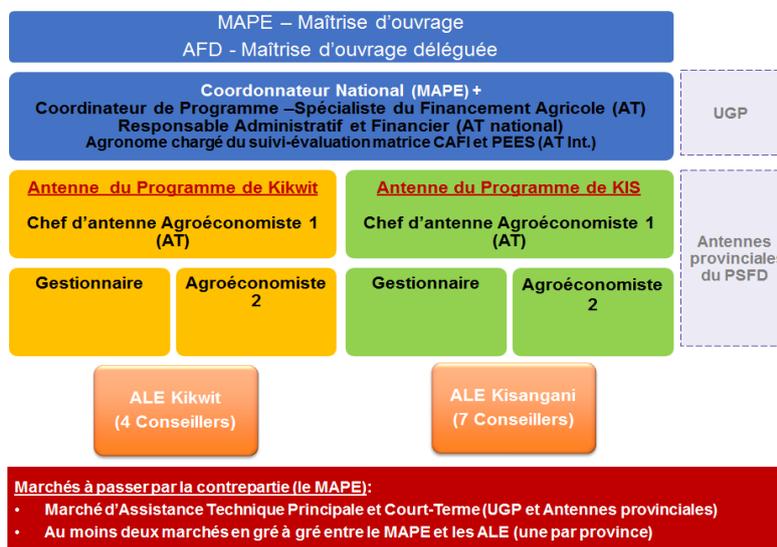


Figure 1. Organigramme du programme PSFD

Une Assistance Technique (AT) long terme fait l'objet du présent avis de marché. Elle s'inscrit dans le mode opératoire du programme présenté dans l'organigramme ci-dessus, et sera composée de :

- Un(e) **Assistant(e) Technique Principal(e) (ATP)**, Coordinateur(trice) de programme, spécialiste du financement agricole, basé(e) à Kinshasa. Ce(tte) Coordinateur(trice) de programme appuiera l'Unité de Gestion du Projet (UGP) sur :
 - i. La bonne mise en œuvre du projet, en conformité avec la Convention de financement signée entre la République démocratique du Congo et l'Agence Française de Développement ;

- ii. L'organisation des appels d'offres pour recruter les prestataires nécessaires à la mise en œuvre des activités des différentes composantes ;
- iii. La coordination technique des activités de ces composantes ;
- iv. Le suivi financier du projet et la coordination avec les partenaires, notamment l'administration congolaise et les programmes sectoriels du FONAREDD.

Le Coordinateur de Programme participera également aux instances de décision concernant le sous-secteur de la finance agricole ;

- Un(e) **Assistant(e) Technique**, également basé(e) à Kinshasa, agronome **chargé du suivi-évaluation** des indicateurs d'impact du programme, notamment concernant l'évolution du couvert forestier ;
- Un(e) **Assistant(e) Technique, chef(fe) d'antenne provinciale**, basé(e) à Kisangani, spécialisé en agroéconomie et en conseil agricole ;
- Un(e) **Assistant(e) Technique, chef(fe) d'antenne provinciale**, basé(e) à Kikwit, spécialisé en agroéconomie et en conseil agricole ;

Les antennes joueront un rôle d'animation, de conseil et de suivi des opérateurs et acteurs en charge de la mise en œuvre des interventions. Elles entretiendront les relations avec l'administration déconcentrée (Inspecteur de l'agriculture) et les services des gouvernements provinciaux (Direction Provinciale de l'Agriculture) et veilleront à assurer la cohérence des interventions avec celles des autres acteurs de terrain.

Des missions d'Assistance Technique Court Terme (ATCT) perlées viendront compléter l'appui fourni par l'ATLT auprès des Agences locales d'exécution recrutées par l'Unité de gestion de programme. Elles consisteront à appuyer les alliances productives dans l'élaboration de leurs projets et le développement de business modèles inclusifs. **Les missions d'ATCT, qui seront conduites en soutien aux Institutions de microfinance afin de mettre en œuvre un plan de renforcement de leurs capacités, feront l'objet d'un autre marché.** Le détail des ATCT envisagées est donnée en Annexe 4 du Document de programme [téléchargeable ici <https://cutt.ly/QgLfLXj>] dans le volet 2.1.1 – Volet diffusion agroécologie / agroécologie). Le dimensionnement de l'ATCT est laissé cependant à l'appréciation du soumissionnaire.

4.2. Qualifications demandées pour le Personnel-clé

4.2.1. Assistant(e) Technique Principal(e) (ATP)

- Un diplôme d'ingénieur ou master 2 ou doctorat en agronomie ou économie du développement ou tout autre domaine pertinent au thème du projet (financement agricole, appui aux OPA en Afrique, gestion de projets de développement agricole) ;
- Expériences sectorielles Finance agricole – développement agricole ;
- Au moins 10 ans d'expérience professionnelle dans l'appui aux filières agricoles nationales; une expérience en finance agricole en Afrique subsaharienne (idéalement RDC) serait souhaitable;
- Capacité à diagnostiquer les filières (revenus et investissements des acteurs) et accompagner leur renforcement de la production à la commercialisation aussi bien grâce aux politiques publiques que l'implication des acteurs privés ;
- Capacité à accompagner le développement (technique et économique) des cultures pérennes tropicales au niveau d'exploitations familiales (avec une capacité à comprendre aussi la logique et les dynamiques des plantations industrielles) ;
- Compétences en termes d'atténuation des risques sociaux et environnementaux dans les projets de développement agricole ;
- Connaissance des logiques et dynamiques des Partenariats Public Privé dans le secteur agricole
- Expérience en Assistance technique et Gestion de projet :
- Démontrer de l'expérience dans la mise en œuvre de projets AFD ou autres projets équivalents financés par les bailleurs de fonds internationaux ;
- Vision globale et démarche partenariale ;
- Excellent sens relationnel dans un environnement multiculturel (expériences) ;
- Langues : Excellentes compétences à l'oral et à l'écrit en français. La maîtrise de l'anglais est un avantage.

4.2.2. Assistant(e) Technique chargé du suivi-évaluation

- Diplôme d'ingénieur ou master 2 ou doctorat en agronomie ou tout autre domaine pertinent aux tâches qui lui sont confiées (suivi-évaluation de programme);
- Compétences en termes d'atténuation des risques sociaux et environnementaux dans les projets de développement agricole
- Gestion de bases de données cartographiques (SIG) et de suivi terrain (GPS) ;
- Méthodes et approches de suivi-évaluation (dont quantitatives, qualitatives et participatives) ;
- Aptitude au développement de Base de données informatiques complexes (SGBD) ;
- Conception de système de S&E au sein des projets et programmes.

4.2.3. Assistant(e)s Techniques chef(fe)s d'antennes provinciales

- Un diplôme d'ingénieur ou master 2 ou doctorat en agronomie ou économie du développement ou tout autre domaine pertinent au thème du projet (financement agricole, appui aux OPA en Afrique, gestion de projets de développement agricole) ;
- Expérience sectorielle développement agricole ;
- Au moins 5 ans d'expérience professionnelle dans l'appui aux filières agricoles nationales; une expérience en projets de développement agricole en Afrique subsaharienne (idéalement RDC) serait souhaitable;
- Expérience de 3 années de terrain en zones tropicales indispensable ;
- Connaissance des schémas de certification agricole (Rainforest...);
- Capacité à diagnostiquer les filières (revenus et investissements des acteurs) et accompagner leur renforcement de la production à la commercialisation aussi bien grâce aux politiques publiques que l'implication des acteurs privés ;
- Capacité à accompagner le développement (technique et économique) de cultures pérennes tropicales au niveau d'exploitations familiales (avec une capacité à comprendre aussi la logique et les dynamiques des plantations industrielles) ;
- Compétences en termes d'atténuation des risques sociaux et environnementaux dans les projets de développement agricole ;
- Connaissance des logiques et dynamiques des Partenariats Public Privé dans le secteur agricole ;
- Expérience en Assistance technique de projet ;
- Excellent sens relationnel dans un environnement multiculturel (expériences);
- Langues : Excellentes compétences à l'oral et à l'écrit en français. La maîtrise de l'anglais est un avantage.

4.3. Informations sur les lieux de travail

- Climat : de type équatorial (1600-1800 mm de pluie, sans saison sèche véritable). La température moyenne annuelle se situe autour de 25°C.
- Soins de santé : Il y a un bon service de base à Kinshasa. Pour des cas spécifiques, le voyage sur Kinshasa est conseillé.
- Possibilité de faire les courses : Offre locale et offre européenne limitée. Des marchandises européennes sont disponibles à Kinshasa.
- Accessibilité : Kikwit est situé à environ 6 heures de route de Kinshasa, Kisangani est accessible en avion depuis Kinshasa (1h45 de vol).
- Situation scolaire : Une offre d'écoles internationales offrant la possibilité d'obtenir des diplômes de l'enseignement supérieur sont accessibles uniquement à Kinshasa.
- Les connexions à internet et à la téléphonie mobile sont disponibles facilement sur tout le territoire national.

5. Rapports demandés et calendrier des livrables

L'assistance technique sera responsable de la production des documents principaux du projet, qui devront être remis à la maîtrise d'ouvrage et à l'AFD en format papier et électronique. Certains de ces documents devront faire l'objet d'une validation en Comité de pilotage et d'un avis de non-objection de l'AFD.

Les documents principaux demandés sont :

1. un rapport trimestriel de mise à jour de la matrice de suivi des jalons du FONAREDD ;
2. un Manuel de procédures administratives et financières du programme ;
3. un rapport semestriel d'exécution technique et financière d'activités (présentant notamment les activités spécifiques évoquées dans la partie 3. des TdR « étendue des services ») incluant un rapport de suivi des indicateurs du Programme dans la forme prévue dans la Convention de financement du Programme ;
4. un rapport semestriel cartographique de suivi satellite du couvert forestier dans les zones d'emprise du programme et de vérification terrain.
5. un rapport annuel synthétique d'exécution technique et financière intégrant le suivi des indicateurs du Programme dans la forme prévue dans la Convention de financement du Programme ;
6. un rapport de suivi annuel de la mise en œuvre du Plan d'engagement environnemental et social (PEES) du Programme, annexé à la Convention de financement du Programme ;
7. un rapport d'audit disponible au plus tard trois mois après la fin de chaque année fiscale ;
8. un rapport final d'exécution du programme, trois mois suivant la date d'achèvement technique du Programme, incluant un rapport sur le suivi des indicateurs du Programme ;
9. les documents de préparation aux Comités de pilotage (rapports techniques, financiers, notes techniques d'orientation, budget et chronogramme d'activités prévisionnels pour l'année n+1) ;
10. L'ensemble des livrables spécifiques décrits au [point 3 - Etendue des Services, tâches \(composantes\) et livrables attendus.](#)
11. Toute autre production intellectuelle s'avérant nécessaire pendant la mise en œuvre du programme.

Les livrables spécifiques (autre que les rapports précités) pourront être réalisés par l'Assistance Technique Long Terme (ATLT) du Projet ou au moyen de la mobilisation d'Assistance Technique Court Terme (ATCT) dont le dimensionnement prévisionnel est donné en Annexe 4 du document de programme (volet 2.1.1). Son dimensionnement final est laissé à l'appréciation du groupement soumissionnaire.

Termes de Référence Sûreté

1. Préambule

Le Consultant doit démontrer l'attention qu'il porte à la protection de ses collaborateurs en mission de prestation de services dans le pays. Il identifiera ainsi les risques et au regard de cette analyse, définira les moyens de prévention et de protection, en intégrant des moyens pouvant être organisationnels, techniques ou humains. Ces éléments seront décrits dans une méthodologie qui devra aborder et définir, pour chacune des rubriques ci-dessous, ce que le Consultant a prévu.

Avertissements :

- 1 - Les conditions de recevabilité spécifiées, même si elles s'efforcent d'être corrélées aux risques potentiels auxquels le Contrat pourra faire face, ont pour but exclusif de servir à l'évaluation des Propositions afin d'éliminer celles qui ne respecteraient pas un socle minimum d'exigence. Elles ne prétendent en aucun cas constituer des mesures suffisantes pour assurer la sécurité des personnes et des biens dans le cadre du Contrat. **L'évaluation des risques et les mesures de sûreté à définir et mettre en place par conséquent sont de la responsabilité du Consultant, qui les explicitera dans sa méthodologie de sûreté.**
- 2 - **Une méthodologie qui ne répondrait pas à l'une quelconque des conditions de recevabilité spécifiées dans les rubriques ci-dessous sera déclarée non conforme et la Proposition du Consultant sera rejetée.**

2. Analyse sûreté et menaces

Le Consultant précisera sa vision du contexte sûreté et des menaces dans la zone d'exécution du Contrat et/ou la zone dangereuse et présentera une analyse sûreté pour la zone concernée et pour les activités qu'il devra y réaliser. Il précisera la méthode et les références utilisées pour faire cette analyse, et présentera les scénarios principaux de menaces qui pourront être identifiés dès le stade de la Proposition.

De plus, il sera en capacité à tout moment de partager les éléments concernant la veille pays venant de son organisation locale ou de son siège.

Conditions de recevabilité :

- Document décrivant la méthode adoptée pour réaliser cette analyse ;
- Au minimum une source de référence identifiable sera utilisée ;
- Identification et évaluation des menaces sûreté relatives au Contrat ;

3. Organisation générale sûreté

Le Consultant définira au sein de son organisation les rôles et responsabilités généraux en matière de sûreté, ainsi que la répartition des tâches associées pour ce Contrat (incluant sous-traitants et cotraitants), et identifiera un référent sûreté. Il définira l'organisation et les moyens prévus. Dans l'hypothèse d'un groupement, le mandataire désignera pour ce Contrat un référent sûreté comme interlocuteur unique pour ce groupement.

Conditions de recevabilité :

- Présentation de l'organisation ;
- Le Consultant (et chacun des membres en cas de groupement) indiquera le nom du référent sûreté interne à l'entreprise, qui sera garant de la définition et du suivi des mesures mises en œuvre pour le Contrat.

4. Mesures de sûreté spécifiques prévues

En fonction de sa propre analyse sûreté et des principaux scénarios de menace éventuellement identifiés, le Consultant prévoira des mesures spécifiques et adaptées. Ces mesures couvriront a minima les sujets suivants :

4.1. Organisation Sûreté

Le Consultant devra décrire son organisation sûreté locale dans le pays où les Services seront réalisés. Il précisera notamment si cette organisation repose sur des ressources internes, avec ses propres moyens existant déjà dans le pays, s'il fait appel à un partenaire local, à un éventuel prestataire de sûreté ou à un "Security Officer" dédié au Contrat, ou s'il se repose sur les moyens étatiques du pays et s'il peut les solliciter en direct. Il décrit les rôles respectifs prévus pour chaque acteur intervenant localement.

Conditions de recevabilité :

- Description de l'organisation et des moyens mobilisés dans le pays d'exécution du Contrat ;
- Le Consultant (et chacun des membres en cas de groupement) indique le nom de la personne qui sera le correspondant pour toutes les questions de sûreté relatives au Contrat. Cette personne peut être la même que celle identifiée à l'article 3 ci-dessus ;
- En cas de groupement, identification de la coordination et de la répartition des responsabilités entre les membres ;

4.2 Déplacement dans le pays et vers la zone concernée

En fonction de l'analyse sûreté, des dispositions particulières pourront être nécessaires pour sécuriser les déplacements dans le pays. Ces moyens pourront être l'utilisation d'aéronefs de compagnies nationale ou privée, l'utilisation de véhicules particuliers, ou de moyens maritimes ou fluviaux. Le Consultant décrira les moyens et dispositions prévus pour se protéger du risque sûreté (criminalité, kidnapping, etc.) pendant ces trajets. Ces dispositions pourront être techniques, organisationnelles ou humaines. Il distinguera les dispositions concernant les actions de protection de celles concernant les actions d'anticipation.

Le Consultant décrira la logistique de transport prévue avec les moyens humains, techniques et organisationnels et les dispositifs de suivi des déplacements. Il définira également ses exigences pour la gestion de la maintenance et pour les règles de conduite.

Conditions de recevabilité :

- Description des modes de déplacement, des moyens physiques de déplacement et des mesures de sécurisation prévues en lien avec ces déplacements ;
- Répartition des rôles et mesures prévus pour le Consultant lui-même, pour les intervenants externes et ceux attendus du Client et des autorités locales, avec identification de chacun des acteurs ;

4.3 Hébergement lors des missions

Dans le cas où l'hébergement et les mesures de sécurisation du Consultant ne sont pas fournis par le Client ou l'entreprise de travaux (dans le cas d'un chantier), le Consultant décrira le type de logement et les mesures prévues pour sécuriser les équipes (gardiennage, moyens physiques, etc.).

Conditions de recevabilité :

- Description des critères de sélection du mode de logement et des mesures de sécurisation prévues pour chaque nuitée ;
- Fourniture des noms et adresses des hôtels ou lieux d'hébergement envisagés pour les nuitées ;

4.4 Communication

Le Consultant mettra en place un processus de communication et d'échange entre les différents acteurs du Contrat, pour assurer la remontée des événements sûreté et mener à bien les actions préventives ou correctives jugées nécessaires. Il exposera les moyens lui permettant d'assurer une communication efficace.

Conditions de recevabilité :

- Description des moyens de communication prévus et des mesures prises pour assurer leur fiabilité ;

5. Information, sensibilisation et formation avant le départ

Le Consultant prévoira des dispositions pour informer, sensibiliser et former ses collaborateurs avant le départ en mission. Ces dispositions feront l'objet d'actions de communication formalisées. Il décrira les dispositions prévues spécifiques à ce Contrat, sous la forme d'"ordres de mission" ou de documents apparentés.

Conditions de recevabilité :

- Description des consignes essentielles transmises au collaborateur (accueil, briefings, mise à jour de livrets de consignes, etc.) ;
- Fourniture de la liste des numéros d'urgence (numéros et prestataires locaux, rapatriement, permanence sécurité du siège) mise à disposition pour les missions du Contrat ;

6. Gestion des alertes et gestion de crise

Le Consultant démontrera l'existence d'un processus de gestion de crise impliquant l'organisation locale et son siège. Il décrira les modalités principales de déclenchement et de fonctionnement de ce processus.

Dans ce cadre, le Consultant décrira le processus d'alerte allant de l'organisation locale à son siège et l'interaction avec le Client.

Conditions de recevabilité :

- Résumé de la procédure de gestion de crise dédiée à la sûreté, avec identification des éléments déclencheurs, des rôles et responsabilités.