



USAID
DU PEUPLE AMERICAIN

STRATÉGIE DE COOPÉRATION POUR LE DÉVELOPPEMENT DU PAYS

RÉPUBLIQUE DÉMOCRATIQUE DU CONGO
2015 – 2019



Table des Matières

Sommaire	i
Acronymes et abréviations	iii
Contexte pour le développement et aperçu général du pays	1
Priorités des intervenants	10
Graphique du cadre des résultats	14
Hypothèses de développement.....	15
Objectif.....	15
Hypothèses et risques	20
Objectif de développement 1 : Institutions nationales sélectionnées au niveau national exécutent plus efficacement leur mandat.....	24
Contexte et finalité	24
Description de l'objectif de développement 1.....	26
Résultats intermédiaires.....	27
RI 1.1: Capacité d'identifier les contraintes au développement et de proposer les solutions est accrue.....	277
RI 1.2: Capacité de créer des politiques et un cadre légal dans les secteurs ciblés est améliorée.	28
RI 1.3: Capacité de mettre en place les politiques sélectionnées, les lois et programmes est améliorée.	29
RI 1.4: Ressources congolaises rendues disponibles dans les secteurs sélectionnés.....	29
Approche et activités illustratives	30
Autres acteurs.....	34
Qu'est-ce qui est différent ?	35
Objectif de développement 2 : Meilleure qualité de vie grâce aux approches de développement coordonnées dans les régions sélectionnées.....	36
Contexte et finalité	36
Description de l'objectif de développement 2.....	37
Résultats intermédiaires.....	39
RI 2.1: Renforcement des institutions locales de prestation de services	40
RI 2.2: Citoyens plus aptes à accéder aux services de qualité.....	40
RI 2.3: : Les parties prenantes provinciales et locales développent des objectifs communs avec un calendrier pour une gouvernance responsable.....	41
Approches et activités illustratives.....	42
Autres acteurs.....	47
Qu'est-ce qui est différent ?	47
Objectif de transition 3 : Fondement pour une paix durable renforcé à l'est de la RDC.....	48
Contexte et finalité	48
Description de l'objectif de transition 3.....	50
Résultats intermédiaires.....	51
RI 3.1: Des solutions pratiques aux moteurs spécifiques de conflit identifiées et acceptées.....	52
RI 3.2: Des interventions prometteuses pour établir ou consolider la paix mises en œuvre.....	52
Error! Bookmark not defined.	
RI 3.3: Des services humanitaires et de protection fournis.....	54
Approches et activités illustratives.....	55
Autres acteurs.....	56
Qu'est-ce qui est différent ?	57
Suivi, évaluation et apprentissage.....	58
Coordination et collaboration	59
Apprentissage.....	60

Adaptation.....	62
Questions illustratives.....	63
Opportunités pour l'évaluation des impacts.....	64
Indicateurs illustratifs.....	65
Annexe 1: Principes directeurs.....	70
Annexe 2: Analyse des lois et autres.....	76
Annexe 3: Alignement avec les politiques de l'USAID.....	79
Annexe 4: Carte pré-CDCS.....	89
Annexe 5: Carte de la CDCS.....	90
Annexe 6: Que faudrait-il faire pour accroître l'impact sur la réduction de l'extrême pauvreté en RDC?.....	91
Annexe 7: Possibilités de Programmation dans l'est de la RDC.....	97
Annexe 8: Travaux Cités.....	100

Résumé

De nombreuses personnes pensent que la République démocratique du Congo (RDC) reste un problème qui peut être résolu en relevant simplement et séparément les défis spécifiques du développement. Cette pensée ne parvient pas à prendre en compte à la fois l'incroyable potentiel du pays et la nécessité de s'attaquer aux causes profondes de l'extrême pauvreté et de la violence dans tout le pays. En tant que spécialiste du Congo, Raymond Gilpin, a témoigné devant le comité sénatorial des relations étrangères en février 2014 : « Avec la bonne approche, la RDC pourrait constituer une opportunité de progrès substantiels, non seulement dans le pays, mais à travers toute la sous-région ». Pour ce faire, les acteurs du développement doivent mettre en œuvre une stratégie coordonnée qui améliore la gouvernance politique et économique, tout en renforçant les capacités humaines et le bien-être. Éradiquer l'extrême pauvreté et atténuer la fragilité du pays ne peuvent se faire sans aborder les questions de légitimité, des institutions faibles et corrompues et la dynamique de l'enracinement au pouvoir.¹ Le renforcement de la capacité des institutions congolaises, à répondre de manière transparente aux besoins des citoyens, sera essentiel pour établir une légitimité. Des institutions responsables renforceront la stabilité et attireront ainsi les investissements nécessaires au pays pour sa croissance.

L'USAID et le gouvernement des États-Unis au sens large reconnaissent que le changement transformationnel en RDC nécessitera un investissement à long terme et beaucoup de concentration. La vision sur 20 ans de l'USAID est celle d'un pays où *les Congolais prennent en main leur futur pour gérer et soutenir la croissance avec leurs propres ressources humaines, naturelles et financières*. Actuellement, il existe des opportunités essentielles pour accélérer la réalisation de cette vision. L'USAID mettra à profit ces possibilités, tout en travaillant au projet, à travers un objectif sur cinq ans *visant une transition à long terme pour rendre plus efficace et puissant le développement en RDC*. Pour atteindre cet objectif, l'USAID soutiendra trois objectifs dans le cadre de cette stratégie de coopération de développement du pays (CDCS) :

Objectif de développement (DO) 1 : Institutions sélectionnées au niveau national exécutent plus efficacement leur mandat.

Objectif de développement (DO) 2 : Meilleure qualité de vie grâce aux approches de développement coordonnées dans les régions sélectionnées.

Objectif de transition (TO) 3 : Fondement pour une paix durable renforcé à l'est de la RDC.

Il est de plus en plus reconnu que le développement du pays ne sera durable que si les dirigeants congolais et le peuple lui manifestent un vif intérêt ainsi que la capacité à jouer un rôle de leadership dans l'équation entre l'avancement du bien public et le profit personnel. Les réformateurs sont en place pour améliorer la gouvernance du pays. En aidant ces efforts de réforme, l'USAID est en mesure de renforcer les institutions dont l'extrême faiblesse a contribué à fragiliser le pays et conduit finalement à un bien-être social pauvre et à l'extrême pauvreté. Par conséquent, l'USAID va investir dans une stratégie visant à renforcer les institutions congolaises, tant au niveau national et provincial pour renforcer le pacte social entre les citoyens et l'État. Avec DO 1, l'USAID va soutenir les institutions publiques et privées au niveau national afin d'identifier des problèmes de développement et relever ces défis en aidant les organisations congolaises à créer des politiques et des procédures, mettre en œuvre des solutions et financer à la source. DO 2 effectuera un travail similaire avec les institutions provinciales et locales, tout en mettant l'accent sur les liens entre les citoyens et l'État. Axé sur l'offre et la demande de prestation de services, DO 2 assurera des services de qualité offerts à la population, tout en augmentant la connaissance et l'accessibilité de ces services par les citoyens. Enfin, concernant le TO 3, l'USAID renforcera les fondements de la paix dans l'est de la RDC par l'identification des causes profondes de la violence et la mise en œuvre des programmes pour y remédier ; tout en assurant que les besoins fondamentaux des citoyens sont satisfaits. La promotion de l'égalité entre les sexes grâce à un

¹ Voir États-Unis, Agence pour le développement international, «Mettre fin à l'extrême pauvreté dans des contextes fragiles ».

leadership national et local, la société civile, l'amélioration de la gouvernance et les institutions sensibles à cette égalité; est essentielle à la réussite et à la soutenabilité aussi large que possible des efforts de l'USAID sur ces fronts.

La RDC est à la fois à un carrefour et sous le feu des projecteurs, avec un envoyé spécial des États-Unis et des Nations Unies, qui s'attachent à apporter la paix et la sécurité dans la région. La question essentielle est l'engagement du gouvernement de la RDC et de son peuple dans le processus de paix, de sécurité et de prospérité. Cette stratégie est fondée sur un engagement positif du gouvernement et du peuple congolais sur les objectifs de développement.

Différences avec les stratégies passées :

- L'adhésion du pays à des solutions de développement, notamment à travers un renforcement institutionnel, est un élément clé de la stratégie avec tous les objectifs. Non seulement, cela implique les institutions publiques, mais la société civile et le secteur privé devront également jouer un rôle essentiel dans la définition des problèmes de développement et la mise en œuvre des solutions.
- Renforcer le pacte social entre les citoyens et l'État, de sorte que l'État soit considéré comme capable de répondre aux besoins des citoyens, est l'un des centres d'intérêt de cette stratégie. En particulier, il sera important pour les femmes et les jeunes d'avoir leur mot à dire pour conduire ce processus.
- Les interventions sont centrées géographiquement. DO 1 met l'accent sur les institutions au niveau national; DO 2 se concentre sur trois provinces : Le Kasai Occidental, le Kasai Oriental, le Katanga et TO 3 met l'accent sur les zones de l'est de la RDC touchées par le conflit : le Nord et le Sud Kivu, le nord du Katanga et certaines régions de la Province du Maniema et de la Province Orientale. Enfin, avec DO 2, les programmes aborderont les grands centres urbains de Kinshasa, Lubumbashi et Kisangani.
- Comme stratégie transversale, la CDCS de 2015-2019 de l'USAID améliore la collaboration entre les secteurs techniques. Par exemple, la démocratie et le travail de gouvernance soutiendront les progrès en matière de santé et d'éducation. Les partenariats public-privé viendront en soutien d'une approche de développement global touchant plusieurs domaines techniques. L'USAID/RDC ne se contentera pas de faire la démonstration d'une coordination intersectorielle dans la conception et l'exécution des projets, mais aussi cherchera des opportunités d'apprentissage pour toute la Mission de sorte que les défis rencontrés dans un secteur donné renseignent la programmation dans d'autres secteurs.
- Aussi comme stratégie transversale, l'USAID accordera une attention particulière aux conditions de développement qui influent sur le succès de la programmation, quel que soit le secteur : genre, jeunesse ou extrême pauvreté.
- Le personnel de l'USAID va accroître son influence et coordonner les acteurs du développement, y compris d'autres donateurs, secteur privé et gouvernement de la RDC.
- L'USAID en RDC investira dans des approches stratégiques d'apprentissage comme l'apprentissage collaboratif et adaptation (CLA) et modifiera la trajectoire selon les cas.

Acronymes et abréviations

Acronyme	Nom
BAD	Banque Africaine de Développement
SIDA	Syndrome Immuno-Déficitaire Acquis
ASRAMES	Association Régionale d'Approvisionnement en Médicaments Essentiels
PDDAA	Programme Détaillé de Développement de l'Agriculture Africaine
CARPE	Programme Régional pour l'Environnement en Afrique Centrale
CBFP	Partenariat pour les Forêts du Bassin du Congo
CDCS	Stratégie de Coopération pour le Développement du pays
CEJP	Conférence Episcopale pour la Paix et la Justice
CENI	Commission Electorale Nationale Indépendante
CLA	Collaboration, Apprentissage et Adaptation
CODESA	Comité de Développement de l'Aire de Santé
CPRDC	Commission Permanente de Réforme du Droit Congolais
CSM	Conseil Supérieur de la Magistrature
OSC	Organisation de la Société Civile
DDR	Désarmement, Démobilisation et Réinsertion
DEP	Département des Etudes et de la Planification
DFID	Département Britannique pour le Développement International
DG	Démocratie et Gouvernance
EDS	Enquête Démographique et de Santé
DIPROMAD	Direction des Programmes scolaires et matériels didactiques
DO	Objectif de Développement
DPS	District Provincial de la Santé
RDC	République Démocratique du Congo
DRG	Démocratie, Droits de l'Homme et Gouvernance
DSCR2	Deuxième Document de stratégie de croissance et de réduction de la pauvreté
ECTO	Bureau pour la Transition de l'est du Congo
EFM	Membre de Famille Eligible
ESF	Fonds de Soutien Economique
ETD	Entité Territoriale Décentralisée
UE	Union Européenne
EXO	Bureau Exécutif
FARDC	Forces Armées de la République Démocratique du Congo
FDLR	Forces Démocratiques pour la Libération du Rwanda
FEDECAME	Fédération des Centrales d'Achat des Médicaments Essentiels
FFP	Nourriture pour la Paix
FSN	Employé Local
FtF	Alimentation pour l'Avenir
FY	Exercice Fiscal
GCP	Groupe de Coordination des Partenaires
GCC	Changement Climatique à l'Echelle Mondiale
PIB	Produit Intérieur Brut
GDRC	Gouvernement de la République Démocratique du Congo

GIS	Système d'Information Géographique
GT	Groupes sectoriels et thématiques
VIH	Virus de l'Immunodéficience Humaine
IDP	Déplacés Internes
IHP	Projet de Santé Intégré
FMI	Fonds Monétaire International
INERA	Institut National pour l'Etude et la Recherche Agronomique
IR	Résultat Intermédiaire
ISSSS	Stratégie internationale d'appui en matière de sécurité et de stabilisation
KSPH	École de Santé Publique de Kinshasa
LIFCE	Ligue des Femmes Congolaises pour les Elections
M23	Mouvement du 23 mars
M&E	Suivi et Évaluation
MDG	Objectifs du Millénaire pour le Développement
MIS	Système de Gestion de l'Information
MOH	Ministère de la Santé
MONUSCO	Mission de de l'Organisation des Nations Unies pour la Stabilisation en République Démocratique du Congo
ONG	Organisation non gouvernementale
OAA	Bureau des Acquisitions et de l'Assistance
OE	Frais de fonctionnement
OFDA	Bureau d'Assistance aux Catastrophes à l'Etranger
OFM	Bureau de gestion financière
RO	Recherche Opérationnelle
PAP	Plan d'Action Prioritaire
PEPFAR	Plan d'Urgence du Président des États-Unis pour l'Aide contre le Sida
PMI	Initiative Présidentielle contre le Paludisme
CPM	Cabinet du Premier Ministre
PMP	Plan de Gestion de la Performance
PPP	Partenariat Public-Privé
PSC	Fournisseur de Services sous contrat
ACFP	Accord-cadre pour la paix, la sécurité et la coopération pour la RDC
PTA	Association parents-professeurs
SECOPE	Service de contrôle et de la paie des enseignants
SERNAFOR	Service National de la Formation des Enseignants
SGBV	Violence Sexuelle et Basée sur le Genre
SNEL	Société Nationale d'Electricité
SSR	Réforme du Secteur de la Sécurité
TCN	Ressortissant d'un pays tiers
TIP	Trafic d'Étres Humains
TO	Objectif de Transition
ONU	Organisation des Nations Unies
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'Enfance
USAID	Agence Américaine pour le Développement International
USAID/RDC	Agence Américaine pour le Développement International/Mission en République Démocratique du Congo

USDH	Employé Direct des États-Unis
USG	Gouvernement des États-Unis
WASH	Eau, Assainissement et Hygiène
WB	Banque Mondiale
YALI	Initiative Présidentielle en Faveur des Jeunes Leaders Africains

Contexte du développement et vision du pays

Progrès et potentiel

Pour la première fois depuis la révolution industrielle, les économies en développement devraient contribuer davantage à la croissance économique mondiale que les économies développées. L'Afrique, dont la croissance annuelle moyenne au cours des dix dernières années est de 5%, est en train de devenir un acteur majeur dans le nouvel ordre économique mondial et de la renaissance, tout en diminuant son taux d'extrême pauvreté pour la première fois.² Stratégiquement située au carrefour du continent africain et partageant ses frontières avec neuf pays, la République démocratique du Congo (RDC) a le potentiel pour être un des meilleurs contributeurs africains d'une telle renaissance économique par sa taille, son potentiel et son importance géopolitique. Cela en fait un allié politique clé et une priorité de la politique étrangère des États-Unis dans cette région agitée d'Afrique centrale et bien placée pour prendre la direction des efforts d'intégration économique régionale. Il est le deuxième pays d'Afrique en superficie et le quatrième en population. Il a d'incomparables richesses naturelles, y compris le cobalt, le cuivre, l'or, le tantale, l'étain, les diamants et le pétrole. La RDC produit cinquante pour cent de la production mondiale de cobalt. Elle dispose d'abondantes ressources en eau, suffisantes pour la consommation, l'agriculture et la protection de l'environnement mais aussi pour alimenter toute l'Afrique. Il possède le deuxième potentiel en agriculture du continent, plus de 60 pour cent du deuxième plus grand bassin forestier et de stock de carbone dans le monde et des ressources halieutiques et d'élevage importantes. En bref, ce qui se passe en RDC compte pour le futur de l'Afrique. Il est dans l'intérêt du monde d'avoir une RDC stable et prospère, capable d'aider l'Afrique à atteindre son potentiel économique au 21e siècle.

Pourtant, la RDC évoque l'image d'un pays en proie à des conflits chroniques, la violence contre les femmes et les enfants, la maladie, la famine, la corruption et l'extrême pauvreté. Malgré toutes ses extraordinaires richesses naturelles, le progrès ou le développement de la RDC continue d'être insaisissable. Incroyablement, aujourd'hui, ce pays est en bas du classement des indices sur la faim dans le monde de l'institut international de recherche sur les politiques alimentaires ; ce qui en fait le pays le plus touché par la faim dans le monde avec seulement 10 pour cent de son potentiel agricole exploité. Malgré d'importants stocks de carbone, la RDC est le 8ème pays le plus vulnérable dans le monde face au changement climatique et le 13ème pays non préparé aux impacts du changement climatique.³ Il est à égalité dans les dernières places sur l'indice de développement humain des nations unies (ONU) et au bas de l'indice des inégalités sur le genre. La RDC est aussi l'un des cinq grands contributeurs au monde pour la mortalité infantile et des enfants déscolarisés, ce qui l'entrave à la réussite mondiale pour la réalisation indispensable des Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD). Au cours de la dernière décennie, le produit intérieur brut (PIB) par habitant est passé de 120 \$/an à 165 \$/an,⁴ mais il est encore le plus bas au monde, selon le Fonds monétaire international (FMI) et la Banque Mondiale (BM). La RDC abrite le deuxième plus grand nombre de personnes en situation d'extrême pauvreté en Afrique et menace de faire déraiser les efforts dans le monde pour réduire l'extrême pauvreté à moins de trois pour cent de la population mondiale d'ici 2030. En restant sur cette trajectoire, elle pourrait facilement prendre la deuxième place du plus grand nombre de personnes en extrême pauvreté dans le monde (deuxième après le Nigeria).⁵

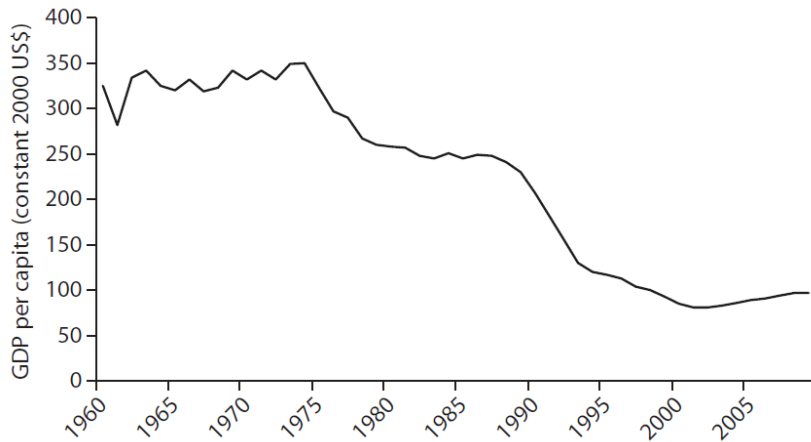
L'un des portraits les plus révélateurs des luttes économiques de la RDC est le graphique ci-dessous traçant la baisse du PIB réel par habitant.

² Voir Barton, Dominic.

³ Voir le classement de Notre-Dame Global Adaptation.

⁴ Ces chiffres sont en dollars US constants base 2005. En termes de pouvoir d'achat, le revenu est passé de 264 \$ à 364 \$. Le pouvoir d'achat est utilisé dans le reste du document.

⁵ Voir Banque Mondiale, groupe de recherche sur le développement et les nations unies.



Source: World Bank 2010.

La baisse est à la fois remarquable et tragique. Le Congolais moyen possède seulement un tiers de ce qu'il avait il y a 40 ans. Plus de 85 pour cent de la population vit dans une extrême pauvreté et 80 pour cent des ménages signale une incapacité à répondre aux besoins de base.⁶ Bien que les estimations de population varient, ce qui signifie qu'environ 50 millions de personnes au Congo vivent dans l'extrême pauvreté, un chiffre qui ne fera que croître de façon exponentielle alors que la croissance de la population s'accélérera au cours des prochaines décennies.⁷ Les femmes sont touchées de manière disproportionnée, ne gagnent que la moitié de ce que gagnent les hommes, un chiffre beaucoup plus faible que dans les autres pays d'Afrique subsaharienne.⁸ Dans son allocution lors de la récente manifestation de la Brookings Institution sur l'éradication de l'extrême pauvreté, l'Administrateur Rajiv Shah a souligné que la RDC était l'un des quatre pays les plus susceptibles de contribuer le plus grand nombre en absolu de citoyens pauvres au cours des prochaines décennies (p. 7).⁹

Les raisons de la mauvaise performance de la RDC sont bien connues. La plupart conviennent que la gouvernance catastrophique, illustrée par près de 40 années de règne kleptocratique de Mobutu, en est la racine. Un article paru dans le numéro de juillet 2013 du *Foreign Policy* a surnommé la RDC, l'État invisible, pas seulement un État en faillite mais aussi un non-État par son manque de souveraineté en dehors de ses centres urbains, laissant les deux tiers de sa population loin de la compétence du gouvernement central. L'*International Crisis Group* a surnommé le même phénomène de «gouvernement par substitution», avec les acteurs multilatéraux et bilatéraux prenant de plus en plus de responsabilités sur la gouvernance.¹⁰ Le processus de consultation stratégique élargi de l'USAID a révélé que les intervenants d'un large éventail de secteurs ont toujours cité la gouvernance comme le plus grand obstacle au développement de la RDC.¹¹ L'USAID définit la gouvernance comme « la capacité du gouvernement à élaborer un processus efficace et efficient de gestion publique » (p. 18), avec un accent particulier sur la gouvernance démocratique et légitime, miroir des principes démocratiques comme l'équité, la transparence, la participation citoyenne et

⁶ Voir Herderschee, Johannes, Kai-Alexander Kaiser et Daniel Mukoko Samba.

⁷ Les estimations de la fourchette de croissance annuelle de 2,6 à 3,1 pour cent, ce qui se traduirait par une croissance nette de la population d'environ 10 millions en 2020. Idem

⁸ Idem

⁹ Voir Shah, Rajiv.

¹⁰ Voir Lagrange, Marc-André.

¹¹ Au cours des dernières années, l'USAID a mené plusieurs consultations. Grâce à l'analyse du genre, celle des jeunes et celle de la démocratie, des droits de l'homme et de la gouvernance, l'USAID a été en contact avec plus de 1300 personnes. L'USAID a également organisé des tables rondes et des séances d'écoute avec près de 120 chefs religieux, avec des jeunes, des représentants du secteur privé et des experts en la matière. Les ministres de l'Éducation et de la Santé ont également approuvé le cadre de travail. Pour plus d'informations, voir l'Annexe 2 : Les analyses réglementaires et autres.

représentation inclusive et la redépassibilité¹². Parce que la RDC n'a jamais eu une gouvernance efficace, les défis pour le développement sont immenses, notamment en s'attaquant à la décrépitude des infrastructures et le manque de services sociaux de base à travers le pays. Dix-sept ans de conflit dans l'est de la RDC ont contribué à épuiser les ressources et à détourner l'attention des priorités de développement du pays dans son ensemble.

Pourtant, des signes encourageants montrent que la RDC est à un tournant. Un changement de génération est en cours et un nombre croissant de dirigeants congolais à travers le pays travaillent pour améliorer la transparence du gouvernement, la réforme institutionnelle et la prestation des services. Les principaux ministères clés pour l'USAID comme la santé et l'éducation, entre autres, démontrent un leadership non observé depuis longtemps au sein du gouvernement. Les réformes initiales amènent certains succès. Pour la première fois depuis plus de 20 ans, le processus d'élaboration du budget a été ouvert à l'examen public. Un nombre important de fonctionnaires, la police et les militaires, commencent à recevoir leur salaire par virement bancaire, ce qui annonce la fin des listes de salariés fictifs. Cette réforme a fait économiser, au gouvernement de la République démocratique du Congo (GDRC), 12 millions de dollars chaque mois depuis 2012.¹³ Le Ministère de la Santé (MOH) restructure pour rationaliser les fonctions, réduire les cloisonnements et accroître l'accès à des services de qualité; le Ministère de l'Éducation a adopté et commencé la mise en œuvre de réformes cruciales de politiques pour accroître l'accès des élèves à l'éducation et améliorer la performance des enseignants, efforts qui ont permis d'obtenir des augmentations budgétaires importantes¹⁴; et le ministère de la condition féminine travaille avec le comité électoral des femmes au Parlement pour favoriser l'adoption de lois et de règles sur leur condition et ainsi faire avancer le programme d'égalité des sexes. La RDC a fait des progrès dans l'amélioration de la gestion macro-économique avec pour conséquences une croissance annuelle du PIB de plus de six pour cent, une baisse des taux d'inflation, une augmentation des réserves de change et une prévision de croissance moyenne de 7,7 pour cent au cours des cinq prochaines années.¹⁵ La RDC a également fait la démonstration de progrès, lents mais constants, dans les zones où les ressources de développement ont été investies. Au cours des vingt dernières années, les taux de croissance de la population ont diminué, la mortalité maternelle est plus faible et un plus grand pourcentage d'enfants (surtout filles) ont terminé leur cycle scolaire primaire. En outre, la victoire de l'armée congolaise sur le groupe rebelle, le M23 (mouvement du 23 mars) en novembre 2013 a ravivé l'espoir que, avec l'assistance permanente de la Mission des Nations Unies pour la stabilisation en République démocratique du Congo (MONUSCO), le GDRC sera en mesure d'établir la paix à l'Est.

L'USAID a examiné attentivement les défis à l'encontre des gains du développement en RDC et réorientera ses investissements et ses projets durant les prochaines années pour se concentrer sur l'accélération du progrès dans la réduction de l'extrême pauvreté et l'amélioration des indicateurs sociaux, tout en assurant des résultats de développement durables.¹⁶ L'USAID se concentrera sur l'amélioration de la gouvernance dans tous les secteurs, qui, aux yeux des congolais, universitaires et principaux bailleurs de fonds, est le plus grand obstacle à la réalisation du progrès et du développement. La Mission investira dans l'appui institutionnel et le renforcement des capacités des institutions nationales ciblées qui, à leur tour, stimuleront un environnement favorable permettant d'assurer une meilleure gouvernance et fourniture des services au niveau local. Cette approche de la « chaîne des valeurs institutionnelle », en soutien aux activités et secteurs qui ont un effet causal positif de haut en bas, fournira la cohérence pour favoriser la réalisation de l'objectif de l'USAID d'un développement plus efficace et plus responsable ; à travers des activités qui améliorent la qualité de vie de la

¹² Voir États-Unis, Agence pour le développement international. « Démocratie et gouvernance : un cadre conceptuel »

¹³ Les discussions avec Michel Losembe, chef de la direction de la Banque BIAC et patron de la commission bancaire pour la mise en œuvre du processus de paiement direct des salaires pour le GDRC.

¹⁴ Le pourcentage du budget consacré à l'éducation au cours des trois dernières années a augmenté, passant de 8 pour cent à 13,5 pour cent.

¹⁵ Voir Fonds monétaire international, *Perspectives de l'économie mondiale : Recovery Strengthens, Remains Uneven*.

¹⁶ Pour plus d'informations sur les défis du développement en RDC et les changements proposés dans les processus commerciaux de l'USAID, voir l'annexe 1 : Principes directeurs

population congolaise. En fin de compte, un renforcement des institutions de l'État et un meilleur service public, répondant aux besoins spécifiques de tous les citoyens, hommes et femmes, se traduira par une croissance économique accrue et moins de Congolais vivant en dessous du seuil de l'extrême pauvreté.¹⁷ L'USAID adoptera également une nouvelle approche du conflit dans l'est de la RDC, en soutenant des opérations recherchant les causes profondes du conflit pour mettre en œuvre des activités visant à les atténuer, tout en maintenant l'aide humanitaire nécessaire. En outre, l'USAID explorera la transition vers les programmes de développement quand cela est possible. Une collaboration plus étroite avec les autres bailleurs de fonds, l'expansion des accords public-privé et l'augmentation de la participation équitable des femmes et des jeunes, sont au cœur de la nouvelle stratégie de l'USAID pour maximiser les résultats du développement.

Les ressources du pays, bien gérées, constitueront le principal moteur de la croissance économique, de la réduction de l'extrême pauvreté et de l'atteinte au développement. Le secteur minier, en particulier au Katanga, a augmenté de façon spectaculaire, avec des niveaux de production de cuivre et cobalt jamais atteints, principalement dus à l'impact de l'amélioration du cadre juridique qui favorise un investissement plus responsable. Le secteur pétrolier promet d'énormes profits providentiels durant la prochaine décennie si la nouvelle loi hydro-carbone répond aux normes internationales. Le GDRC étudie également des partenariats avec des bailleurs de fonds privés et publics pour des investissements importants dans de nouveaux projets hydroélectriques. Les ressources naturelles du pays représentent à la fois une énorme opportunité et un atout essentiel. Cela est particulièrement vrai pour ce qui concerne la marche vers l'autonomie des femmes et l'égalité des sexes. Le rôle des femmes, leurs besoins, les obstacles et les possibilités qui leur sont offertes sont généralement exclus des investissements de la gestion des ressources naturelles et que des politiques sexistes et leur cadre peuvent intentionnellement nuire aux femmes. Si le GDRC, le secteur privé, la société civile et les citoyens n'ont pas le contrôle effectif des investissements et de la gestion publique des ressources naturelles, y compris les forêts, l'énorme potentiel du pays ne sera jamais exploité et les opportunités seront totalement gaspillées.¹⁸ Il existe encore des vulnérabilités significatives dans les politiques et cadres législatifs ainsi que dans les mécanismes de contrôle. Compte tenu de son rôle de pourvoyeur de revenus au gouvernement à travers les impôts, la gouvernance des ressources naturelles, une fois améliorée, est essentielle pour s'assurer que les revenus de taxes sont gérés de manière transparente et que les fonds sont utilisés pour favoriser le développement équitable à travers le pays.

Pays gigantesque et inaccessible

Les programmes de développement doivent prendre en compte la dimension du pays. La RDC a la taille des États-Unis-Est, à partir de la rivière Mississippi, avec moins de routes pavées que le Maryland. La logistique des personnes migrantes, des approvisionnements et des ressources à travers le pays est ahurissante. Avec une population nombreuse, dont beaucoup habitent dans des zones très reculées, les coûts de mise en œuvre d'activités à l'échelle nationale comme les élections, le recensement et les enquêtes démographiques et sanitaires sont exorbitants. Aucun recensement n'a eu lieu depuis le milieu des années 1980, rendant difficile la prise de décisions stratégiques chiffrées. Une recherche rapide sur Internet estime la population du pays, allant de 65 à 75 millions de personnes. Procéder à des évaluations en utilisant un échantillonnage aléatoire est également coûteux compte tenu des distances à parcourir, comme l'USAID l'a appris pendant l'évaluation de son plus grand programme de santé.¹⁹ Un partenariat public-privé avec Vodacom, pour installer des tours de téléphonie cellulaire pour une communication rapide des alertes contre les attaques de l'Armée de Résistance du Seigneur, a été coûteux et a connu du retard pour des raisons purement logistiques ; avec tout l'ensemble

¹⁷ Voir États-Unis, Agence pour le développement international, «Mettre fin à l'extrême pauvreté dans des contextes fragiles ».

¹⁸ Voir Gilpin, Raymond.

¹⁹ Par exemple, les coûts élevés de location de voitures dans certaines régions causés par le nombre limité des voitures; le manque de couverture téléphonique signifie que la collecte des données doit être effectuée et transmise à la main; et elle peut prendre jusqu'à quatre jours pour atteindre n'importe quelle zone médicale, augmentant le coût du personnel et le temps des enquêtes; tandis qu'un plus grand nombre de recenseurs devait être formé en tenant compte des différentes langues parlées à travers le pays.

de l'infrastructure de la tour de téléphonie volé dans des avions de l'ONU. Le peu d'infrastructures augmente également les coûts de livraison des produits médicaux. Dans la plupart des pays, le coût du transport des moustiquaires imprégnées représente environ 30-50 pour cent du coût de la moustiquaire, mais en RDC, il est à 100 pour cent. D'autres bailleurs internationaux, y compris les banques de développement multilatéral, sont en train d'investir dans des programmes majeurs d'infrastructure pour les cinq prochaines années.

Mauvaise gouvernance

La RDC dispose de ressources pour soutenir le progrès vers l'atteinte des objectifs de développement. Toutefois, bon nombre de ces ressources sont gérées, ni de façon efficace ni pour le bien public. L'élite politique nationale de ce pays est habituée à utiliser les ressources publiques à des fins privées par le biais d'une corruption prédatrice et la recherche de l'intérêt égoïste, mais refusent ou rendent inefficaces les moyens de développement généralisé, la mise en œuvre des politiques favorables à la croissance ou à la fourniture des services les plus élémentaires à la population. La culture de l'impunité avec les comportements odieux rarement punis, pourrait prendre au moins une génération pour changer. Cette mauvaise gouvernance compromet gravement la légitimité de l'État et contribue à la situation de la RDC, un État en situation de faillite, le deuxième dans le monde.²⁰ La baisse des normes éducatives au cours des 20 dernières années et une attention limitée des bailleurs dans le renforcement de l'Administration publique, jusqu'à récemment, ont également exacerbé les problèmes de gouvernance. En fin de compte, la fragilité de l'État se traduit dans la vie de la majorité des Congolais par la situation d'extrême pauvreté, sans accès aux soins de santé, incapables de répondre au changement climatique et en difficulté pour apporter une éducation de qualité à leurs enfants.

Une crise de confiance est latente en RDC depuis longtemps. La population en général observe l'État et ses acteurs politiques plus par curiosité que pour leur propre intérêt. Les besoins des citoyens ne sont que très peu pris en considération par l'État. En conséquence, peu de citoyens congolais sont en phase avec les politiques qui devraient les favoriser, perpétuant l'extrême pauvreté et de sombres conditions sociales. Seuls des progrès limités ont été accomplis dans la décentralisation, y compris le « découpage » controversé, la création de 26 nouvelles provinces sur les 11 actuelles. La perception d'un État dominé par l'intérêt personnel a été renforcée par les élections présidentielles et législatives de novembre 2011, entachées d'irrégularités, la réélection du Président Joseph Kabila manquant de crédibilité. Les élections provinciales et locales ont été reportées à plusieurs reprises, même si elles sont maintenant très provisoirement prévues pour 2015. De forts doutes existent sur le fait que le président et ses fidèles essayeront de modifier la constitution pour pouvoir exercer un troisième mandat.

Depuis un certain nombre d'années, l'opposition appelle au dialogue national. Un dialogue à grande échelle a été tenté, mais les trois principaux partis d'opposition l'ont boycotté, affirmant que la coalition au pouvoir avait trop de contrôle sur les structures et la représentation. Le résultat de ce long mois de réunion de réconciliation (septembre - octobre 2013) est de plus de 700 recommandations en vue d'actions présidentielles. Ces recommandations vont du renforcement de l'armée, au rapatriement de la dépouille de Mobutu, aux appels à la mise en place d'un gouvernement d'union *nationale*. Le dialogue national a également recommandé la mise en œuvre d'une « parité progressive » avec un quota de 30 pour cent de femmes dans les élections. Si la mise en œuvre est effective, signifiant la promotion de l'égalité en termes de rôles et opportunités, cet engagement renforcera la marche vers l'égalité des sexes et pourrait conduire à plus de politiques et programmes qui tiendraient compte des spécificités du genre. En octobre 2013, dans une de ses rares apparitions publiques, le Président Kabila s'est engagé à mettre en œuvre toutes les recommandations. Cependant, il n'est pas clarifié quelles réformes seront menées ; les promesses dans le passé n'ayant jamais été tenues. Jusqu'en mars 2014, le remaniement ministériel promis n'a toujours pas eu lieu. Compte tenu de l'incertitude dans le domaine politique, l'USAID a été amené à planifier des scénarios pour s'assurer que sa stratégie est suffisamment souple pour s'adapter à la fois au changement et au statu quo.

²⁰ Voir « Le classement des États en faillite de 2012 ».

Le conflit en cours qui capte l'attention internationale

L'histoire de la RDC a été secouée par des crises, à commencer par celle provoquée par l'héritage colonial belge, particulièrement brutal.²¹ De multiples accords de paix ont été signés et n'ont pas duré y compris Lusaka (1999); Sun City, Afrique du Sud (2002); Ituri (2006); Goma (2008), Ituri Accord (communément connu sous le nom des accords de paix du 23 mars, dont le dernier groupe rebelle, le M23, a tiré son nom) et plus récemment, l'accord cadre de paix, sécurité et coopération (ACFP) pour la RDC et la sous-région en février 2013. On estime que les guerres du Congo et leurs conséquences ont donné lieu à plus de 5,4 millions de « morts suite aux effets collatéraux » depuis 2007 avec les déplacés, le manque de services publics et de la violence proprement dite.²² Paul Collier a appelé le conflit, un « développement à l'envers »,²³ une description parfaitement adaptée à la RDC. Il note que les crises de ces décennies laissent l'économie dans un gouffre profond à partir duquel le pays ne s'en sortira qu'après de nombreuses années. Le conflit en cours a poussé la RDC dans la mauvaise direction, à la fois en plaçant directement le peuple en position vulnérable dans une extrême pauvreté et, en concentrant les efforts et les ressources pour arrêter le conflit plutôt que de promouvoir les programmes en faveur des plus pauvres.

Kimya ya Mayi ya Ebale ebombaka ngando (le calme des eaux de la rivière peut cacher le crocodile).
-citation en lingala

Ces accords ont eu un succès limité car ils ont eu tendance à se concentrer sur l'arrêt des combats et non sur le traitement des questions politiques et économiques fondamentales qui sous-tendent le conflit. Les accords n'ont généralement pas été développés par le peuple ou reflété les besoins des populations marginalisées, dont les femmes, les jeunes et les plus pauvres. Dans ce contexte, il est encourageant de constater qu'il y a maintenant une plus grande reconnaissance par les organisations congolaises et les observateurs internationaux (projet Usalama de l'institut de la vallée du Rift, par exemple) de la nécessité de s'attaquer aux causes profondes locales, nationales, régionales. En outre, la reconstruction post-conflit n'a pas été accompagnée par des réformes essentielles en matière de gouvernance, le dialogue politique, la réconciliation ou la reprise économique.²⁴ Enfin, en raison d'un manque évident de volonté, une véritable réforme du secteur de la sécurité a été largement inefficace.

La création de la brigade d'intervention spéciale de l'ONU et la nomination d'envoyés spéciaux de l'ONU, des États-Unis, de l'Union européenne (UE) et de l'Union africaine, sont autant d'indications que la communauté internationale redonne priorité aux conflits prolongés de l'est de la RDC.²⁵ Les progrès en direction du GDRC, les références régionales et internationales contenues dans l'Accord ACFP devraient illustrer les étapes majeures dans la bonne direction, mais une inquiétude subsiste chez de nombreux observateurs, comme quoi le GDRC et la communauté internationale continueront comme d'habitude, en s'emballant différemment dans les activités actuelles, plutôt que de s'engager dans un dialogue politique essentiel et créer de nouveaux programmes pour répondre aux causes profondes des conflits.

²¹ L'histoire des conflits dans l'Est de la RDC commence avec les brutalités coloniales jusqu'à la violence post-indépendance et le chaos de la guerre de conquête du pouvoir et les mouvements séparatistes, la nationalisation des échanges commerciaux (la «zaïrianisation de 1973 à 1974»), la rébellion du Katanga de la fin des années 1970, les mutineries de l'armée et les pillages au début des années 90, l'afflux de millions de réfugiés en provenance du Rwanda après le génocide de 1994, l'invasion du pays par ses voisins pour évincer Mobutu en 1996 et l'occupation de la moitié du territoire par l'Ouganda et le Rwanda en 1998 et toutes les révoltes et les insurrections ethniques qui ont suivi la fin de la guerre «officielle» en 2003. Voir Acemoglu, Daron et James Robinson, voir Gérard Prunier et voir Jan Vansina.

²² Voir Brennan, Richard, et al.

²³ Voir Collier, Paul, « le développement dans les conflits ».

²⁴ Voir Gilpin, Raymond.

²⁵ Alors que toute l'attention internationale se concentre sur les combats entre le groupe armé M23 et les FARDC (Forces Armées Congolaises), dans la réalité, plusieurs autres conflits locaux se déroulent dans l'est de la RDC. Avec plus de 40 groupes armés de diverses obédiences, les conflits dans le Uélé, Ituri, Rutshuru, plaine de Ruzizi sont tous différents et se doivent d'être différenciés quant à la recherche de solutions.

Malgré le fait d'abriter la plus grande (et la plus chère) force de maintien de la paix dans le monde, la MONUSCO, le pays est encore largement classé comme l'une des contrées connaissant la pire des crises humanitaires dans le monde.²⁶ Les déplacés suite aux conflits, les violations des droits de l'homme et d'autres crises humanitaires ont augmenté, pas diminué, en particulier dans le Nord et Sud-Kivu et le Nord-Katanga. En août 2013, l'ONU a identifié 6,4 millions de personnes ayant besoin d'une aide alimentaire et des interventions en urgence sur l'agriculture. Environ 2,6 millions de personnes restent déplacées à l'intérieur, la plupart dans les provinces du Nord et du Sud-Kivu. L'USAID a continuellement fourni une aide humanitaire en RDC depuis 1997, avec plus de 103.500.000 USD pour le seul exercice 2013.

Bien que la situation dans l'est de la RDC soit grave, elle doit être considérée dans le contexte le plus large comme le défi auquel les Congolais font face à travers le pays. Le sort et la situation sur 10 pour cent du territoire et pour 15 pour cent de la population dans l'Est sont scrutés attentivement, alors que les besoins des 85 pour cent de la population restante sont souvent ignorés ; les laissant s'interroger sur le prix qu'ils auront à payer pour vivre en paix. Comme on le voit dans le tableau 1, les indicateurs sociaux de base sont aussi mauvais ou pire ailleurs que dans les Kivus. Pourtant, l'attention de l'opinion publique américaine, le Congrès, les groupes de défense et, par conséquent, le Gouvernement américain (USG), s'est jusqu'ici portée principalement sur l'est de la RDC et en particulier sur des sujets comme les minerais des guerres et la violence sexuelle basée sur le genre (SGBV). Cela s'est traduit par une répartition disproportionnée des ressources allouées aux «conséquences» des nombreux problèmes de la RDC plutôt qu'aux «causes». Bien sûr, il est possible de voir le conflit comme étant à l'origine de tout, absence d'une armée nationale disciplinée et efficace par exemple ; c'est en fait le contexte général d'une gouvernance faible qui touche l'ensemble du pays. Alors que l'USAID continuera à traiter les conséquences des conflits comme les violences sexuelles basées sur le genre, à moins d'un engagement plus grand pour s'attaquer aux causes profondes de la violence, le conflit avec ses violations des droits de l'homme perdurera.

Évolution démographique et la jeunesse

Avec 65 pour cent de la population âgée de moins de 25 ans et près de la moitié de moins de 15 ans, l'évolution démographique dans le pays représente à la fois une opportunité et un défi. Le président Obama a noté : « ... Par la compréhension de l'évolution future de la population et avec des actions aujourd'hui, nous pouvons travailler pour améliorer l'accès à l'éducation de qualité tout comme les possibilités d'emploi pour des millions de jeunes dans le monde entier ».²⁷ Compte tenu des difficultés rencontrées par les jeunes, allant du sous-emploi généralisé aux millions de jeunes non scolarisés et une fécondité élevée chez les adolescents, les programmes devront cibler les jeunes congolais pour une réalisation à long terme des gains de développement afin d'échapper à l'extrême pauvreté.

Tableau 1 : Avancement vers les Objectifs du Millénaire par province

Inscription à l'école primaire en pourcentage		
Province	Rang	Taux
Sud-Kivu	7	73 %
Nord-Kivu	8	72%
Équateur	9	68%
Kasaï-Occidental	10	67%
Katanga	11	66%
Moyenne nationale		75%
Mortalité infantile par 1000		
Province	Rang	Nombre
Nord-Kivu	2	131
Sud-Kivu	8	166
Équateur	9	171
Katanga	10	184
Maniema	11	210
Moyenne nationale		158
Pourcentage sans accès à l'eau potable		
Province	Rang	Taux
Nord-Kivu	2	23
Sud-Kivu	3	39
Bandundu	10	81
Équateur	11	88
Kasaï-Occidental	11	88
Moyenne nationale		53

²⁶ Voir le bureau de la comptabilité nationale et voir Brennan, Richard et al.

²⁷ Voir La coalition pour une éducation basique.

Selon le rapport 2011 de surveillance mondiale de l'organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture, la RDC est répertoriée comme l'un des dix pays dans le monde qui connaîtra une croissance démographique explosive continue pour les jeunes de 15 à 30 ans d'ici 2050. Les estimations de croissance annuelle se situent entre 2,6 à 3,1 pour cent, se traduisant par une croissance nette de la population d'environ 10 millions d'ici 2020 (page 13).²⁸ Le taux de croissance élevé accroît la pression sur les services publics (notamment l'éducation), le marché de l'emploi et la production agricole déjà loin d'être suffisante pour les besoins courants. À court terme, la RDC sera poussée à réaliser des avancées économiques pour la majorité de la population jeune - à moins d'une baisse brutale du taux de natalité - car il faudra du temps avant que la transition démographique ait un impact positif sur la croissance économique et la réduction de la l'extrême pauvreté.

Le chômage et le sous-emploi font partie des préoccupations majeures, en particulier pour les jeunes en milieu urbain (15-24 ans). Les taux de chômage les plus élevés (32 pour cent) concernent les jeunes de 15-35 ans avec un taux de sous-emploi d'environ 75 pour cent. Comme solution, le GDRC propose la création de plus de 13 millions d'emplois dans les sept ans, un objectif apparemment impossible. Même si le gouvernement était en mesure de créer une partie importante de ces emplois, peu de jeunes aujourd'hui ont la formation nécessaire ou les compétences de base demandées par le marché du travail. L'esprit d'entreprise se limite généralement à gagner suffisamment d'argent pour la survie quotidienne plutôt que pour le développement d'une entreprise formelle et il est fortement entravé par la fiscalité, le harcèlement et un manque d'accès au crédit. Il existe une discrimination liée au genre dans le problème du chômage comme le manque de compétences, la formation, les opportunités et l'accès au crédit est bien plus aigu pour les femmes que pour les hommes.

Malgré un système d'éducation déconnecté du marché moderne du travail, les normes sociales qui la marginalisent et un système politique qui l'exclut largement, la jeunesse congolaise est caractérisée par une volonté massive et tangible de changement. Une enquête sur la jeunesse congolaise, appuyée par l' USAID, a constaté que si les jeunes évitent généralement l'engagement politique, ils se rattrapent avec leur participation à la société civile, où ils peuvent «contribuer concrètement au changement social» (p. 26).²⁹ Parmi les personnes interrogées, 65 pour cent étaient engagés sous une forme ou une autre dans des actions civiles. En dépit des nombreuses raisons de se sentir découragé, la jeunesse congolaise montre de l'empressement à améliorer leurs compétences et techniques de base et porte admiration à l'esprit d'entreprise (p. 19).³⁰ L'USAID peut capitaliser sur leur volonté claire d'un avenir meilleur et leur volonté d'agir si nous leur en donnons l'opportunité.

Malheureusement, dans le Nord et le Sud-Kivu et dans certaines parties du Maniema, de la Province Orientale et du Katanga, de nombreux jeunes, ne voyant pas de solutions de rechange pour l'obtention d'un revenu, se joignent à des groupes armés plutôt que de rejoindre, soit l'économie formelle ou soit celle informelle. L'étude de la démocratie, les conflits et l'évaluation de la gouvernance reprend les citations des jeunes dans d'autres provinces qui affirment que cela pourrait être une « bonne idée » de prendre les armes.³¹ La criminalité dans les centres urbains est également en augmentation car les jeunes ne voient que peu de perspectives dans l'avenir.³²

En plus d'avoir une population nombreuse et jeune, la RDC est de plus en plus en urbanisation; ce qui amènera des défis différents pour les hommes et pour les femmes. Alors que seulement un tiers de la population vit dans les centres urbains, ces villes manquent d'infrastructures de base. Par exemple, seulement 35 pour cent des citoyens ont l'électricité. Rien qu'à Kinshasa, plus de six millions de personnes sont sans

²⁸ Voir Herderschee, Johannes, Kai-Alexander Kaiser et Daniel Mukoko Samba.

²⁹ Voir Fondation internationale pour la jeunesse et le centre d'études pour l'action sociale.

³⁰ Idem

³¹ Voir Tetra Tech ARD.

³² Voir Kibangula, Trésor et voir Alex Engwete,

électricité. L'accès à l'eau potable est limité et pratiquement le système d'élimination des déchets est inexistant. Kinshasa va devenir une mégapole³³ en 2015 et plus de la moitié de la population vivra dans cinq grandes zones urbaines d'ici à 2030. Avec un chômage plus élevé dans les centres urbains et peu d'emplois susceptibles d'être créés dans un avenir immédiat, la survie de base va devenir la préoccupation majeure de la majorité de la population.

Genre

Le *rapport mondial sur les mères 2013* de Save the Children parle de la RDC comme le pire des endroits dans le monde pour être une mère, en grande partie en raison des niveaux de mortalité maternelle qui sont parmi les plus élevés au monde.³⁴ Près d'un quart de cette mortalité est dû aux grossesses chez les jeunes mères de 15-19 ans; la RDC occupe la seconde place du taux de fécondité des adolescentes dans le monde et seulement 6 pour cent de couverture des contraceptifs. Un peu plus de la moitié des filles terminent le cycle primaire, un taux beaucoup plus bas que celui des garçons et seuls 76,5 % sont scolarisés. Près de 60 pour cent des personnes de sexe féminin entre 15 et 24 ans ont subi des violences physiques depuis l'âge de 15 ans. Les activités de développement pour les femmes dans le pays sont entravées par une discrimination sexuelle profonde et par la faiblesse de leur statut social, économique et juridique, ce qui est particulièrement difficile pour les femmes vivant dans l'est de la RDC qui font de plus face aux dangers liés à un conflit armé. L'incapacité du gouvernement à fournir les services les plus élémentaires à sa population a un impact négatif particulièrement pour les femmes et les enfants (PG. 58, 60).³⁵ La participation des femmes à la Fonction publique est faible et une grave inégalité entre les sexes en vertu du droit congolais, persiste malgré les efforts déployés pour réviser le cadre juridique du pays et une constitution qui «garantit» une participation égalitaire (p. 24).³⁶

La culture congolaise est fondée sur un ensemble interconnecté de divers types d'autorité dont les notions rigides de la masculinité et de la féminité; le communautarisme; les échanges de faveurs; les contrats informels et flexibles; et la perception des forces occultes. En RDC, les femmes sont soumises à toutes sortes de discrimination, l'exigence de mettre au monde plusieurs enfants et l'exploitation de leur travail, le manque d'accès à la terre, au contrôle de leur revenu et l'exclusion de leur rôle décisionnel dans la famille et dans la vie publique. Le manque de contrôle sur les revenus des ménages a pour conséquence une extrême pauvreté aux effets disproportionnés pour les femmes ; privant ainsi le pouvoir économique à la moitié du potentiel de la main d'œuvre au Congo. L'impact effectif du développement durable ne sera visible que si les contraintes culturelles auxquelles font face les femmes (et les hommes), tant en privé qu'en public, sont abordées à travers les changements politiques, législatifs et culturels.

Pourtant, quotidiennement, les femmes et les jeunes filles ainsi qu'une large proportion du potentiel du peuple congolais en général montrent de la résistance. Leur enthousiasme et leur esprit d'entreprise sont une riche ressource économique essentielle pour un pays travaillant vers la prospérité. Les visages féminins sont encore rares au Gouvernement (6 sur 36 membres), en politique (55 sur 608 parlementaires dans les deux Chambres) et dans les plus hauts échelons de l'économie formelle (3.122 employeurs femmes enregistrés contre 17.624 hommes).³⁷ Celles qui ont des postes clés manifestent généralement une énergie débordante et agissante pour améliorer leur pays. Un exemple d'une activiste leader femme est l'Honorable Eve Bazaiba Masudi, la seule femme à la tête d'une Commission parlementaire, qui pousse à l'élaboration et l'adoption des lois sur la parité hommes-femmes. Il s'agit notamment de l'adoption à la fois du Code de la famille et du travail. Elle dirige également la Ligue des femmes congolaises pour les élections (LIFCE), un réseau de femmes politiques de tout bord (Majorité, opposition et celles des partis « non alignés ») qui est un réseau puissant pour la défense et la promotion de l'entrée des femmes congolaises en politique. En outre, les

³³ Une ville de plus de 10 millions d'habitants.

³⁴ Voir Save the Children.

³⁵ Voir Lombardo, Bridget, Fodié Maguiraga, Luisa Ryan et Isabelle Turcotte.

³⁶ Voir La constitution de la République démocratique du Congo, Article 14.

³⁷ Une exception notable est que sept des onze ministres provinciaux de l'éducation sont des femmes.

femmes représentent environ 70 pour cent des participants dans les secteurs informels, maintenant à bout de bras l'économie pour obtenir un meilleur avenir pour leurs enfants. Consciente des bénéfices exponentiels issus de l'autonomisation des femmes ayant suivi des études, l'accès aux soins de santé de reproduction et l'aide pour sortir de l'extrême pauvreté, l'USAID s'est engagée à lutter contre les inégalités entre les sexes, tout en reconnaissant que ce qui doit être accompli le soit avec une sensibilité culturelle permettant d'améliorer le statut des femmes sans ôter tout pouvoir aux hommes.³⁸

Les activités qui mettent l'accent sur les besoins des populations seront essentielles pour promouvoir le changement de comportements et d'attitudes. Les réseaux, la diffusion de l'information et les activités qui mettent l'accent sur l'implication de la communauté d'une manière participative, apporteront également de meilleures possibilités pour les femmes de participer au développement et aux processus politiques.³⁹

Les priorités des intervenants

Gouvernement de la RDC

L'orientation stratégique de l'USAID, décrite dans la suite de ce document, a été largement nourrie par l'étroite collaboration avec le GDRC, d'autres bailleurs de fonds et les parties prenantes. En octobre 2011, le GDRC a mis en place la deuxième stratégie de croissance et de réduction de la pauvreté (DSCR 2). Le DSCR 2 et le plan d'actions prioritaires (PAP), qui fournit une feuille de route pour la mise en œuvre de la stratégie, fixent les objectifs ambitieux de développement pour la période 2012-2016. En plus des priorités transversales mises en évidence dans le Tableau 2, le GDRC décrit des objectifs spécifiques pour les secteurs suivants : l'agriculture et la sécurité alimentaire, l'éducation, la condition féminine, la santé, l'eau, le VIH/Sida et l'environnement et le changement climatique.⁴⁰ En plus de l'orientation du GDRC, le DSCR 2 et le PAP guident les nombreux donateurs bilatéraux et multilatéraux travaillant en RDC.

Tableau 2 : Priorités du DSCR 2 et PAP : 2012 - 2016

- Assurer la souveraineté de la RDC.
- Réduire le pourcentage de la population vivant dans la pauvreté de 70 pour cent à 60 pour cent.
- Assurer un taux de croissance du PIB à deux chiffres jusqu'en 2016.
- Créer un million d'emplois décents et réduire le taux de sous-emploi de 73 pour cent à moins de 60 pour cent.
- Stabiliser les prix intérieurs des biens et services pour maintenir faible le taux de quatre pour cent par an d'inflation.
- Restreindre le déficit budgétaire national à moins de 1,5 pour cent du PIB.
- Poursuivre et finaliser les réformes institutionnelles.
- Augmentation du PIB par habitant de 193 dollars en 2010 à 317 dollars en 2016, tout en amenant le taux d'investissement annuel de 11,2 pour cent à 23,2 pour cent.

La RDC a approuvé et est un pays pilote de la Nouvelle Entente (New Deal) pour l'Engagement dans les États fragiles, qui a émergé du forum sur l'efficacité de l'aide, à Busan. Il énonce cinq objectifs légitimes : politique, justice, sécurité, fondations économiques et revenus et services. Le New Deal se distingue des autres principes directeurs des bailleurs de fonds par l'accent mis sur les régions fragiles, tout en reconnaissant

³⁸ Voir Farzaneh, Nassrin, Laurent Kopi, et Anne Sweetser. L'étude de l'USAID/RDC sur l'égalité de Genre en RDC a mis en évidence une tendance culturelle en RDC que le pouvoir est un jeu à somme nulle. Les résultats de l'étude montrent que la compréhension de la société de l'autonomisation des femmes est directement liée à l'hypothèse que les hommes deviendront impuissants. Il est essentiel de rendre compte et de suivre cette dynamique dans tous les programmes de développement.

³⁹ Idem

⁴⁰ Voir République démocratique du Congo, Ministère du Plan, Document de Stratégie de la croissance et de la réduction de la pauvreté et République démocratique du Congo, Ministère du Plan, Document de Stratégie de la croissance et de réduction de la pauvreté: Plan d'actions prioritaires.

que sortir de cette fragilité est un processus plus long, demandant une appropriation par les pays concernés. L'implication du GDRC dans le New Deal a été mitigée. Le gouvernement s'est beaucoup impliqué dans le développement des principes, mais le processus a depuis été bloqué sur le terrain. En attendant, la CDCS est axée sur les bons principes des bailleurs de fonds comme le soutien de la vision de la nation afin de sortir le pays de la fragilité et le renforcement de son appropriation et de son leadership dans la programmation pour le développement.

Intérêts du Gouvernement américain

Il est généralement admis que la RDC est trop vaste, a trop de potentiel économique et est située au centre de l'Afrique pour l'abandonner dans un conflit ouvert et généralisé, manifesté à la fin des années 90, début des années 2000. Ses ressources minérales stratégiques, comme le pétrole, le bois et le potentiel hydroélectrique ont tous été reconnus comme d'une importance cruciale pour la sécurité américaine.⁴¹

L'instabilité en RDC affecte également ses neuf voisins, ses grandes étendues de zones sous-administrées se sont révélées être de bonnes cachettes et sites de formation pour les groupes armés étrangers comme l'Armée de Résistance du Seigneur et –l'armée nationale des forces alliées démocratiques pour la libération de l'Ouganda (groupe rebelle opposé au gouvernement ougandais), ayant des intentions malveillantes envers les gouvernements voisins. Toutes ces considérations, en plus des pertes humaines et le prix élevé de l'aide humanitaire en cours face aux besoins des populations touchées par le conflit, confirment que la RDC restera un pays prioritaire pour l'USG. Pourtant, étant donné les défis du pays, le gouvernement américain reconnaît que le changement sera progressif. Dans son allocution d'aurevoir, l'ancien ambassadeur des États-Unis a souligné la nécessité d'une vision à long terme en RDC, sur une période d'au moins dix ans.

« Et à nouveau, malgré tout le soutien et l'assistance des autres nations, l'avenir du Congo est finalement entre les mains des Congolais ».
Ancien ambassadeur de la RDC,
James Entwistle

La vision sur 20 ans de l'USAID est celle d'un pays où les Congolais prennent en main leur futur pour gérer et soutenir la croissance avec leurs propres ressources humaines, naturelles et financières.

Cette vision prend en charge la stratégie régionale africaine conjointe du Département d'État et le cadre de la politique de l'USAID. La précédente soulignait le rôle des Africains pour leur propre avenir et déclarait que le renforcement des institutions démocratiques était la priorité de sa politique pour le continent.⁴² La dernière affirme : «Le but ultime de la coopération au développement doit être de permettre aux pays en développement de concevoir et mettre en œuvre leurs propres solutions aux défis de développement ... Le développement durable est par nature le renforcement des compétences, des connaissances, des institutions et des incitations qui peuvent rendre les processus de développement autonomes.»⁴³ Même avec le soutien majeur de bailleurs de fonds, le GDRC et les parties prenantes ne seront pas en mesure de résoudre les défis institutionnels et de la gouvernance du pays dans les cinq ans. Les efforts de renforcement des capacités à fournir à long terme, par la communauté internationale pour le développement, sont nécessaires avant que les institutions congolaises (publiques et privées) puissent fonctionner sans l'aide étrangère.

La RDC est un pays prioritaire pour un nombre relativement important de politiques et initiatives du Gouvernement américain et de l'USAID. En particulier, l'USAID met en œuvre la stratégie d'Education de l'Agence, la politique de développement de la jeunesse, la stratégie sur le changement climatique global (CCG) et le développement, la stratégie pour l'eau et le développement, la politique sur l'égalité des sexes et l'autonomisation de la femme politique, le plan d'action national pour les femmes, la paix et la sécurité, la stratégie des États-Unis sur la prévention et la réponse aux violences basées sur le genre et la stratégie pour la

⁴¹ Voir Burgess, Stephen.

⁴² Voir Département d'État américain, «Stratégie régionale mixte, Bureau des affaires africaines de l'exercice 2015-2017 ».

⁴³ Voir États-Unis, Agence pour le développement international, *USAID Cadre stratégique 2011-2015*.

démocratie, les droits de l'homme et la gouvernance.⁴⁴ La Mission soutient également les plus grands objectifs de l'USAID pour accélérer les progrès et atteindre les OMD à travers les programmes *Room to Learn* (une classe pour apprendre) et Mettre fin aux Décès Évitable des Enfants et des Femmes enceintes. L'USAID soutiendra également l'engagement du Président des États-Unis et de l'Administrateur de l'USAID à l'objectif post-OMD sur l'éradication de l'extrême pauvreté, un défi particulièrement aigu en RDC. L'USAID en RDC contribue à l'Initiative Mondiale pour la Santé (Global Health Initiative) avec des investissements importants à partir du plan d'urgence du Président sur la lutte contre le sida (PEPFAR) et celle contre le paludisme (PMI). Le pays est un pays aligné sur *Feed the Future* (FTF). Les programmes à l'est de la RDC abordent les priorités politiques du plan d'action national sur les femmes, la paix et la sécurité ainsi que les questions liées au trafic humain (TIP), la prévention des atrocités et les violences sexuelles et basées sur le genre. L'USAID est aussi la tête de proue dans la mise en œuvre de la stratégie du Gouvernement des États-Unis pour établir les liens entre les violations des droits de l'homme, les groupes armés et l'extraction des minerais de la guerre dans la région des grands lacs d'Afrique centrale ; la stratégie développée par le Département d'État et l'USAID dans le cadre de la disposition sur les minerais de la guerre de la loi Dodd-Frank.⁴⁵ Bien que n'étant pas retenu pour l'initiative *Power Africa*, la RDC reçoit des ressources destinées à l'énergie pour améliorer la gouvernance dans le secteur, condition pour attirer des financements d'INGA 3, un grand projet hydroélectrique. Ensemble, ces initiatives aident le travail de l'USAID pour mettre fin à l'extrême pauvreté dans les deux prochaines décennies, comme proposé par le Président Obama dans son discours 2013 sur l'état de l'Union.

En outre, l'USAID/RDC abrite le Bureau du Programme Régional pour l'Environnement en Afrique centrale (CARPE). Depuis plus de 20 ans, CARPE a dirigé les efforts du gouvernement américain pour la conservation de la biodiversité et l'atténuation du changement climatique en RDC et dans la région. L'USAID/RDC travaille en étroite collaboration avec CARPE, coordonnant la liaison et le partage des objectifs comme indiqué dans la stratégie de coopération du développement régional 2012-2020 approuvée par CARPE. L'objectif stratégique de CARPE est : « la transition en Afrique centrale vers la résistance au changement climatique, faibles émissions de carbone accélérées par la gestion durable des forêts riches en biodiversité ». CARPE remplit cet objectif avec une stratégie globale et intégrée qui vise à : (1) améliorer la gestion des huit paysages de forêts du bassin du Congo; (2) atténuer les menaces sur la biodiversité; (3) surveiller l'état des forêts, de la faune et des écosystèmes naturels du bassin du Congo et mettre ces informations à la disposition du public et des décideurs politiques; et (4) améliorer la gouvernance des ressources naturelles. CARPE renforce les capacités techniques, de gestion et d'administration locale pour améliorer la gestion des ressources naturelles à travers la mise en place d'outils modernes de gestion et de suivi des ressources.

Bailleurs de fonds

Collectivement, la communauté des bailleurs de fonds a contribué à plus de 5,5 milliards de dollars d'aide publique au développement en 2011.⁴⁶ Alors que plus de 3,2 milliards de dollars des fonds ont été utilisés pour soulager la dette et 200 millions de dollars pour de nouveaux prêts, les bailleurs de fonds ont contribué à un total de 2,1 milliards de dollars en subventions d'assistance ; les États-Unis étant le plus grand bailleur de fonds. D'autres partenaires clés bilatéraux et multilatéraux comprennent le Département Britannique pour le Développement International (DFID), la Belgique, la France, les Pays-Bas, la Banque Mondiale, la Banque africaine de développement (BAD), l'Union européenne et le FMI, entre autres. À l'exception du FMI, qui a fourni un appui budgétaire dans le passé, les bailleurs de fonds, généralement, mettent en œuvre leurs

⁴⁴ Voir l'annexe 3 pour le tableau sur la mise en œuvre de ces politiques par l'USAID/RDC.

⁴⁵ La loi Dodd-Frank sur Wall Street et la réforme de la protection des consommateurs inclut une disposition (sec. 1502) qui oblige les entreprises cotées en bourse à publier si oui ou non elles ont la certitude que certains minerais utilisés dans leurs produits n'ont procuré aucun avantage aux groupes armés en RDC.

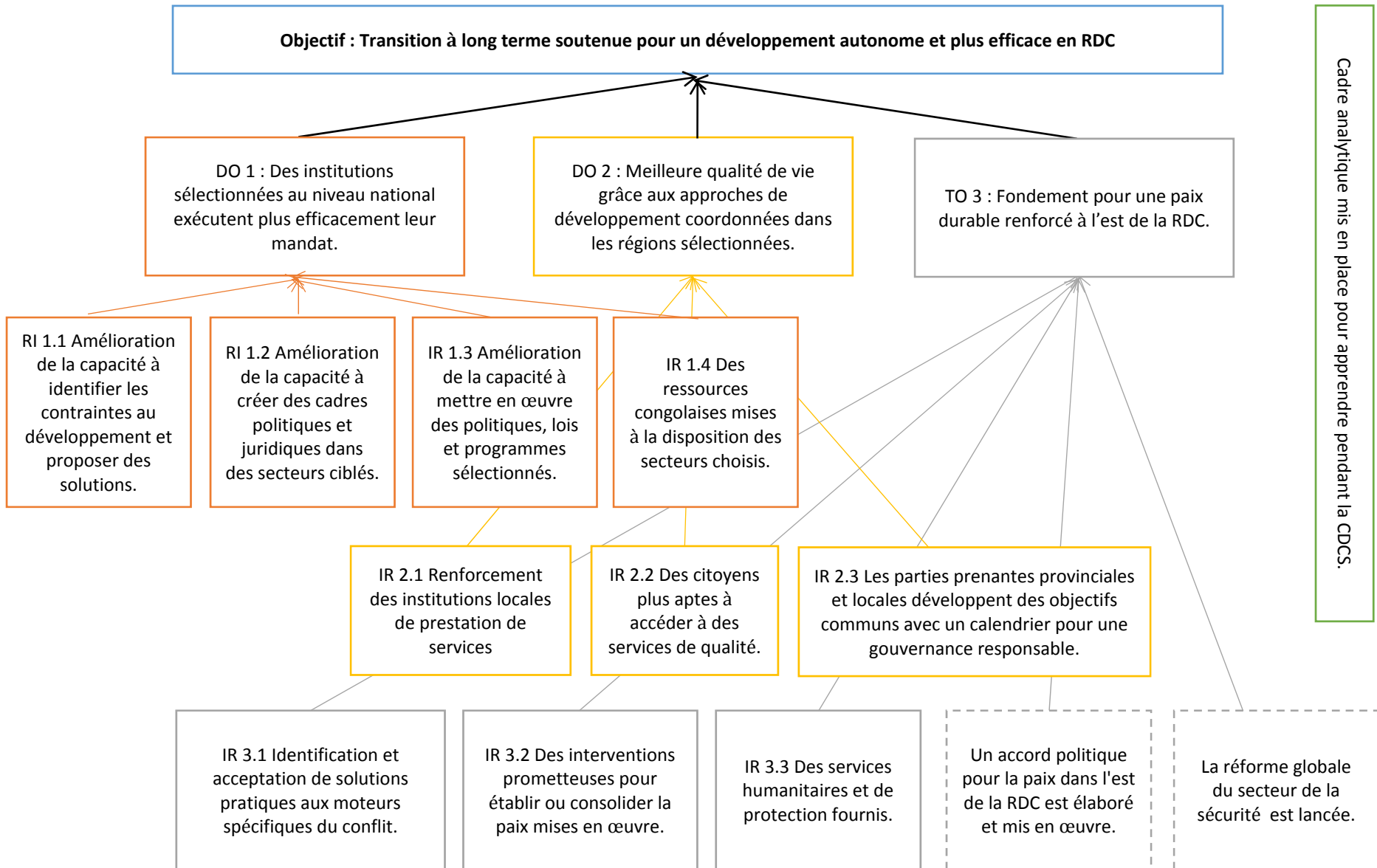
⁴⁶ Voir Organisation pour la coopération économique et le développement, Comité d'aide au développement, « Indicateurs reçus et choisis de l'ODA pour les pays et territoires en développement ».

programmes à travers divers mécanismes hors circuit gouvernemental ; même si certains ont des conseillers et des unités d'exécution des projets intégrés au sein des ministères.

Parallèlement aux efforts du GDRC, plusieurs bailleurs de fonds ont lancé de nouvelles stratégies de développement et alignent leur aide sur les priorités de DSCR 2 et PAP. Toutes les agences des Nations Unies opérant en RDC ont publié une stratégie commune guidant l'effort collectif de 2013 à 2017. Les autres principaux bailleurs de fonds comme le DFID, la BAD, la Banque Mondiale, l'Allemagne et la Belgique ont également rendu publiques des stratégies qui se complètent et, dans certains cas, soutiennent directement les efforts du GDRC et des Nations Unies.

L'USAID participe activement à trois mécanismes formels de coordination des bailleurs de fonds pour maximiser leur impact, éviter le dédoublement des efforts et créer des partenariats. Le GDRC dirige les groupes thématiques et sectoriels (*groupes sectoriels et thématiques - GT*), 15 groupes sectoriels avec leurs sous-groupes y compris le genre, dans lequel plusieurs ministères du GDRC, les bailleurs, la société civile et privée se rencontrent pour coordonner les activités. Dans plusieurs secteurs, cependant, la vraie coordination se fait principalement en groupes plus restreints, des groupes techniques dirigés par les bailleurs tels que la santé, l'éducation, l'agriculture et l'environnement, y compris le Partenariat pour les Forêts du Bassin du Congo (PFBC). L'USAID préside comme bailleur de fonds, le groupe sur l'éducation. Le groupe de coordination des partenaires (GCP), assisté par les chefs d'agences, permet aux donateurs d'harmoniser leurs interventions et de développer le cadre de travail convenu avec le gouvernement. En soutenant la coordination dans le domaine humanitaire, l'ONU également dirige des « domaines réservés » incluant tous les acteurs impliqués dans les opérations humanitaires ainsi qu'un groupe plus large sur le travail humanitaire stratégique.

Graphique sur les résultats du cadre de travail



Hypothèses de développement

Objectif

L'objectif pour la CDCS 2015-2019 est :

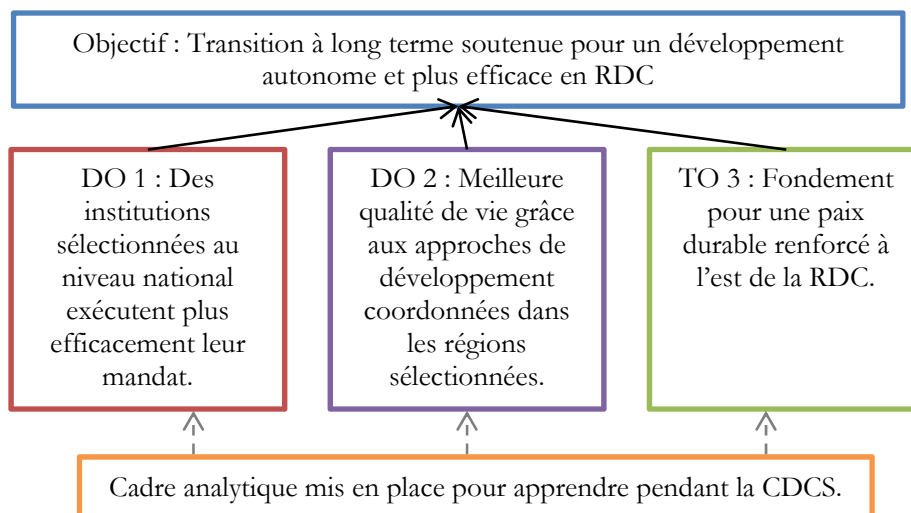
Transition à long terme soutenue pour un développement autonome et plus efficace en RDC

Pour que le développement à long terme et équitable ait lieu, les organisations publiques et privées et celles de la société civile aux niveaux national, provincial et local doivent être renforcées dans tout le pays y compris à l'est de la RDC, déchiré par les conflits. Le renforcement des capacités humaines et institutionnelles, le renforcement du pacte social entre les citoyens et l'État et l'amélioration durable des indicateurs économiques et sociaux sont au cœur de toute la stratégie. Les résultats et les approches proposés varient selon le lieu car les défis de développement sont très différents entre les zones de conflits fréquents et en cours et les régions plus stables du pays. Le cadre est intentionnellement transversal pour maximiser les synergies entre les secteurs. Ainsi, deux objectifs de développement (DO) et un objectif de transition (TO) seront nécessaires pour atteindre cet objectif afin que les ressources du gouvernement américain puissent avoir un impact positif dans leur accompagnement de la RDC sur la voie du développement.

DO 1 : Des institutions sélectionnées au niveau national exécutent plus efficacement leur mandat.

DO 2 : Meilleure qualité de vie grâce aux approches de développement coordonnées dans les régions sélectionnées.

TO 3 : Fondement pour une paix durable renforcé à l'est de la RDC.



La vision sur 20 ans de l'USAID est celle d'un pays où les Congolais prennent en main leur futur pour gérer et soutenir la croissance avec leurs propres ressources humaines, naturelles et financières. Il faudra au moins cinq ans pour renforcer la capacité des institutions sélectionnées afin de mieux s'acquitter de leur mandat et pour les citoyens d'acquérir une meilleure appréciation du rôle de l'État, du secteur privé et de la société civile. Cette stratégie reconnaît que les normes de base en matière de qualité de service ne doivent pas être compromises et doivent améliorer de façon constante, avec des institutions congolaises prenant progressivement le leadership et la responsabilité pour un développement productif.

Hypothèses de développement

Si l'USAID et la communauté internationale décident de s'investir dans les capacités institutionnelles pour mettre en place les fondations, sur lesquelles les réformateurs congolais pourront s'appuyer,

Alors les Congolais seront équipés pour prendre en main l'avenir de leur pays, assurer les besoins de base des citoyens, obtenir une croissance plus équitable et renforcer la stabilité.

Il s'agit d'une transformation à long terme qui nécessitera des changements progressifs.

Le leadership et les capacités des Congolais se développeront si les programmes commencent à mettre l'accent sur l'autonomisation des femmes et des hommes comme objectif principal. Les individus, les communautés et les organisations doivent acquérir les compétences indispensables pour répondre durablement aux défis du pays et rechercher les opportunités de

développement. L'USAID adoptera une approche de type « chaîne des valeurs institutionnelles » qui considère les organisations et les institutions comme une série de systèmes et de processus et qui évalue les systèmes et processus par rapport à leur impact dans l'efficacité globale. Le moment est venu de passer de l'objectif primaire des prestations de services vers le renforcement des institutions, comme tous les bailleurs de fonds l'ont reconnu dans leur nouvelle stratégie. Sans un investissement en faveur du renforcement des capacités à long terme, seuls des résultats bénéfiques transitoires et non durables ou peut-être même des résultats négatifs nets, seront atteints. Une combinaison adaptée des interventions sur les prestations de services et le renforcement des capacités seront nécessaires dans la mise en œuvre de la CDCS en mettant davantage l'accent sur ce dernier au fil du temps. L'entière responsabilité de la prestation de services, qui est l'actuel mandat de l'USAID et d'autres partenaires de développement, sera progressivement transférée au GDRC, au secteur privé ou aux ONG (y compris les organisations religieuses). Au bout de cinq ans, cette stratégie pourra être évaluée dans sa réussite si les Congolais s'approprient l'important rôle de diriger et financer leur propre développement.

Les contraintes culturelles en RDC ont systématiquement refusé aux femmes l'égalité d'accès à l'éducation, aux opportunités sociales et économiques et aussi, les mêmes contraintes culturelles ont tendance à critiquer les hommes quand ils n'affirment pas leur domination.⁴⁷ Il sera donc important de souligner à la fois la nécessité de la participation des femmes et l'équilibre entre les genres si l'on s'attend que les programmes de développement soient vraiment efficaces.

Le développement « efficace » et « autonome » sera mesuré par des taux quantitatifs d'améliorations dans la vie ordinaire des Congolais et aussi par des mesures qualitatives d'évaluation du pacte social entre l'État et le peuple.

Si le développement « efficace » se déploie, il accélèrera le progrès national pour la réalisation des OMD⁴⁸. L'amélioration sera évaluée dans les domaines ci-après :

- Prévalence de faible poids des enfants de moins de cinq ans.
- Taux net de scolarisation des garçons et des filles dans l'enseignement primaire.
- Les niveaux de disparités dus au genre dans l'enseignement primaire et secondaire.
- Taux de mortalité chez les moins de cinq ans.
- Taux de mortalité maternelle
- Incidence du paludisme.

⁴⁷ Voir Farzaneh, Nassrin, Laurent Kopi et Anne Sweetser.

⁴⁸ Il est peu probable que la RDC atteigne n'importe quel OMD d'ici 2015. L'USAID prévoit une attention soutenue à ces objectifs grâce à la durée de la stratégie.

- Prévalence du VIH parmi la population âgée de 15-24 ans.
- Taux de pauvreté par tête

Trois indicateurs qualitatifs permettront de mesurer le développement autonome.

- Participation des citoyens, hommes et femmes, dans le gouvernement, le secteur privé et les organisations de la société civile.
- Identification des priorités menées par le Gouvernement (et non par les bailleurs), la budgétisation et la planification des activités en tenant compte des aspirations des citoyens.
- Sensibilisation de la société civile, renforcement des capacités et outils pour promouvoir la transparence et la responsabilité dans leur communauté, catégorisée selon le sexe, si possible.

Un indicateur pour mesurer les changements dans les perceptions sur l'égalité des sexes est en cours d'étude :

- Proportion favorable de la population ciblée, au concept que les hommes et les femmes devraient avoir un accès égal aux opportunités sur le plan social, économique et politique.

Indicateurs pour mesurer la force du pacte social, comprennent :

- La satisfaction des citoyens, hommes et femmes, face aux services fournis par les administrations sélectionnées.
- Ressources congolaises utilisées pour la prestation de ces services.

La tâche est immense et les ressources pourraient être disponibles, tout d'abord que pour appuyer la réforme de la majorité des administrations clés du GDRC à tous les niveaux, ainsi que pour travailler avec le secteur privé et la société civile. Logiquement, on devrait porter une attention soutenue aux principales activités génératrices de la croissance économique et celles de fourniture de services sociaux. Le diagnostic sur la croissance économique dressé par l'USAID a identifié l'insuffisance des infrastructures, l'absence de l'épargne locale et la faible intermédiation financière et le risque micro-économique ; en particulier les problèmes de corruption, les taxes et le climat des affaires, comme les principaux obstacles à la croissance en RDC.⁴⁹ Compte tenu de la composition actuelle du financement que la Mission de l'USAID reçoit, il ne sera pas possible de répondre à ces contraintes majeures à la croissance. En lieu et place, le budget prévu par l'USAID va orienter le choix des administrations à renforcer sous DO 1 et 2. Heureusement, la santé et l'éducation, où l'USAID alloue le plus de financement, sont des secteurs clés que les Congolais veulent voir s'améliorer. Avec des ressources limitées pour l'énergie, la démocratie et la gouvernance, l'USAID ciblera les administrations et les réformes pour créer une base pour le changement et obtenir la synergie avec les autres bailleurs de fonds. Avec la majorité des fonds de l'agriculture également destinés aux micro-entreprises, le choix des investissements sera quelque peu limité. L'absence de fonds bilatéraux pour le GCC ou la biodiversité, de financement pour les industries extractives et avec des ressources limitées pour les activités de la paix et la stabilité, tout cela pourra diminuer l'impact dans ces zones.

Pour maximiser l'impact, l'USAID se concentrera sur les administrations ciblées dans un nombre limité de secteurs techniques et dans une concentration géographique réduite. Le portefeuille actuel de l'USAID est reparti à travers la RDC, ce qui entrave les synergies et les complémentarités (voir l'annexe 4 pour une carte de ce portefeuille au début de 2013) du programme. La nouvelle stratégie CDCS sera mieux définie géographiquement. DO 1 met l'accent sur les institutions au niveau national, DO 2 se concentre sur trois provinces : Le Kasai Occidental, le Kasai Oriental, le Katanga⁵⁰ et TO 3 met l'accent

⁴⁹ Voir Tegenfeld, Mark et Michael Trueblood.

⁵⁰ Le choix de l'emplacement géographique est basé sur plusieurs facteurs clés : 1) le lieu des autres bailleurs de fonds pour éviter les doubles emplois et créer des synergies; 2) la possibilité de construire sur la programmation en cours; et 3) le potentiel de mobilisation de fonds supplémentaires avec des partenariats public-privé. En outre, ces

sur les zones de l'est de la RDC touchées par le conflit : Le Nord et le Sud-Kivu, le nord du Katanga et certaines contrées de la Province du Maniema et de la Province Orientale. En outre, avec DO 2, les programmes urbains continueront ou seront mis en place dans les grands centres urbains tels Kinshasa, Lubumbashi, Kisangani pour répondre aux besoins de leurs populations. Voir Annexe 5 d'une Carte de futures localisations géographiques.

Les principes de « USAID Forward » seront déterminants dans l'atteinte des résultats en RDC. Les trois en exergue sont : 1) Produire des résultats grâce au renforcement des capacités locales 2) Entretenir les partenariats pour un développement durable et 3) Déverrouiller le jeu en apportant des solutions de changement. Il y a un nombre croissant d'organisations locales avec lesquelles l'USAID sera en mesure de travailler directement une fois qu'elles auront reçu un certain appui institutionnel de base. Bien qu'il soit peu probable que le GDRC soit admissible au financement direct de gouvernement à gouvernement pendant la durée de vie de la stratégie, les résultats dans le cadre de la CDCS permettront à des ministères ciblés de devenir admissibles à l'avenir. La mobilisation d'autres ressources pour le développement en mettant l'accent sur la valeur sociale sera l'indice que le secteur privé, les ONG, les organisations confessionnelles et les organisations de la société civile (OSC) sont capables de faire face aux innombrables défis de développement. Enfin, des solutions de changement de jeu comprendront, non seulement de nouvelles technologies, mais aussi des technologies plus anciennes qui peuvent être plus applicables dans le contexte de la RDC ainsi que de nouvelles façons de faire des affaires grâce aux pensées créatrices des jeunes à l'échelle mondiale. L'USAID/RDC a mis davantage l'accent sur l'apprentissage pour améliorer les résultats du développement à travers une solide approche CLA (collaboration, apprentissage et adaptation).

Objectif de développement I : Des institutions sélectionnées au niveau national exécutent plus efficacement leur mandat.

S'appuyant sur un environnement de développement en évolution dans lequel le GDRC s'oriente de plus en plus vers les besoins de développement, l'autonomisation de Congolais, hommes et femmes, aura lieu quand l'USAID et d'autres bailleurs renforceront la capacité institutionnelle des institutions sélectionnées du Gouvernement, ainsi que la société civile et les organisations du secteur privé qui jouent un rôle clé au niveau national pour susciter des changements majeurs à travers le pays. Le renforcement des capacités portera sur les questions juridiques, politiques, les procédures et réformes institutionnelles pour atteindre les résultats du développement. À la fin de la stratégie, les institutions ciblées seront mieux à même d'identifier les défis du développement, de proposer des solutions, d'élaborer des politiques et des lois appropriées sensibles au genre, de mettre en œuvre des réformes et des programmes et rassembler les ressources pour accomplir leurs fonctions essentielles. Ces institutions seront les mieux placées pour répondre aux besoins de la population, hommes et femmes et être en mesure de cibler les interventions de façon appropriée vers les personnes qui en ont le plus besoin. L'engagement efficace entre les institutions gouvernementales, les principaux intervenants, les médias et les citoyens -vont appliquer les approches adoptées pour atteindre DO 1, pour s'assurer que les réformes sont en accord avec les attentes, tant des femmes que des hommes, les priorités et les besoins. Les secteurs visés comprendront l'éducation, la santé, la démocratie et la gouvernance, l'énergie, l'agriculture et la gestion des ressources naturelles, principalement les industries extractives.⁵¹

provinces ont des niveaux significativement plus élevés de pauvreté extrême, de jeunes non scolarisés et de mortalité maternelle. Si l'évolution des taux de pauvreté et des taux de croissance de la population se poursuit, il est prévu que le Katanga et le Kasai seront les trois provinces détenant le plus grand nombre total de Congolais en situation d'extrême pauvreté.

⁵¹ L'USAID/RDC ne reçoit pas actuellement de fonds pour la gestion des ressources naturelles, notamment le financement de la sylviculture ou de la biodiversité, ni ne reçoit actuellement des fonds dans le cadre de ses crédits budgétaires annuels pour les activités dans les industries extractives. Mais étant donné l'importance de ces secteurs, la Stratégie pourra financer ces opportunités si des fonds sont disponibles. La moitié des aires protégées du Programme régional pour l'environnement en Afrique centrale (CARPE, finance des programmes à la fois du GCC et de la biodiversité) se trouve en RDC. L'USAID/RDC a reçu des fonds pour l'énergie en 2013.

Objectif de développement 2 : Meilleure qualité de vie grâce aux approches de développement coordonnées dans les régions sélectionnées.

DO 2 met l'accent sur les institutions locales ciblées dans certaines régions géographiques, tout en renforçant le contrat social entre les citoyens et leur gouvernement pour améliorer la qualité de vie des citoyens congolais. Alors que l'amélioration de la qualité et la disponibilité des services de base comme l'éducation et la santé sera fondamentale pour ce DO, les paysans congolais ont peu de chances de profiter des nouvelles opportunités et services sans deux changements importants : une meilleure compréhension de ce que l'État et le secteur privé devraient apporter et l'accentuation de la disponibilité de ces services. Autrement dit, l'USAID/RDC réalise que répondre à la demande d'une gouvernance et prestations de services sont les clés de la réussite, en plus de veiller à l'équilibre de la loi de l'offre et de la demande. Les programmes en cours ont démontré que les autorités locales et les organisations de la société civile sont peu susceptibles de se comporter de manière responsable et serviable sauf si les hommes et les femmes sont en mesure de défendre leurs droits et d'influencer le changement. Les secteurs ciblés dans DO 1 seront reconduits. En améliorant la coordination et l'intégration entre les administrations et les secteurs, cela déclenchera un effet multiplicateur à long terme sur les résultats. Il existe des liens étroits entre DO 1 et DO 2. Pour réussir à atteindre l'objectif de la CDCS, un engagement significatif au niveau national est nécessaire, mais il doit être en accord direct avec les interventions au niveau provincial. Cela est particulièrement vrai dans le cas où les acteurs au niveau national finissent par gagner la lutte contre la perception de l'illégitimité du Gouvernement, ce qui n'est possible que lorsque les services publics locaux s'améliorent. L'USAID profitera du mouvement de décentralisation pour renforcer la relation entre les niveaux national et provincial. La politique nationale doit s'imprégner et se laisser guider par les réalités locales et, à son tour, l'environnement local favorable aux services sera influencé par la politique nationale.

Objectif de transition 3 : Fondement pour une paix durable renforcé à l'est de la RDC.

TO 3 contribue à l'objectif de la CDCS d'une « transition à long terme pour un développement plus efficace et autonome de la RDC » à travers : i) l'identification, côté congolais, des raisons du conflit pour créer une base pour la paix, l'amélioration de la gouvernance et du développement économique; et ii) soutenir les modèles qui atténuent les raisons du conflit, améliorer les conditions de vie et renforcer le pacte social; tout en iii) continuant de garantir l'accès aux services de base pour les citoyens et commencer à intégrer les services dans les systèmes locaux quand cela est possible. Ce TO contribuera en même temps à la résolution des conflits au niveau provincial, travaillant pour la paix consolidée, stimulant la croissance économique inclusive et la reconstruction d'un État légitime, fonctionnel et de plus en plus efficace, responsable et à l'écoute de ses citoyens. Le rôle des femmes dans le TO est particulièrement important, non seulement parce que la participation des femmes aux processus de paix est la clé du succès, mais aussi parce que les femmes sont les principaux moteurs de la résistance dans le ménage.

En plus du Plan d'Action National des États-Unis pour la Paix et la Sécurité des femmes, la politique de l'USAID sur « le renforcement de la résistance face aux crises récurrentes » fournira un cadre pour le TO 3. L'analyse conjointe de problèmes sera essentielle pour veiller à ce que les interventions humanitaires et de développement aient des objectifs communs dans les zones de crise avec des analyses comprenant la gestion des conflits. Les personnels du bureau d'assistance au désastre en pays étranger (OFDA) et Food for Peace (FFP) ont joué un rôle clé dans la conceptualisation de la nouvelle stratégie. De nouveaux programmes à l'Est examineront comment superposer, intégrer et séquencer les activités humanitaires et de développement en sachant parfaitement que les progrès ne peuvent pas être linéaires. La résistance sera renforcée par le solide programme d'apprentissage intégral en TO 3.

Hypothèses et risques

Légitimité limitée de l'administration actuelle du GDRC

Cette stratégie est fondée sur la réalisation régulière de progrès renforçant le gouvernement pour qu'il réponde aux besoins des citoyens. L'un des risques est que les citoyens considèrent l'État tellement illégitime après des décennies de mauvaise gestion qu'ils peuvent ne pas vouloir s'engager avec lui dans leur demande de services et leurs besoins prioritaires. Cependant, comme l'ont démontré les programmes existants, les citoyens veulent voir des réformes et sont prêts à s'engager dans un processus de réformes, des associations parents-enseignants se développent, les citoyens interagissent avec les gouvernements provinciaux pour hiérarchiser les besoins et les organisations de la société civile discutent avec les ministères sur les politiques. La participation en cours des citoyens devant un grand nombre de parties prenantes, à un grand nombre de comités de gouvernance au niveau communautaire, à travers tous les programmes de l'USAID, témoigne de l'engagement des citoyens et la capacité de participer à leurs propres structures de gouvernance pour faire avancer leurs intérêts à long terme. Dans les dix-huit derniers mois, il y a eu une certaine progression encore timide, dans la certitude que le gouvernement ait fait des progrès dans des secteurs spécifiques. Si, toutefois, un événement à l'avenir déclenche un complet désengagement des citoyens, l'USAID devra réévaluer sa stratégie en accord avec la politique étrangère globale de l'USG.

Un grand nombre critique de réformateurs existe dans le GDRC dans certains secteurs, réceptifs à la mise en œuvre de réformes institutionnelles, politiques et juridiques.

De nombreuses administrations clés du GDRC sont dirigées par de solides technocrates, ouverts aux réformes, mais étant donné l'imprévisibilité du favoritisme politique en RDC, cela pourrait changer. De fréquentes rumeurs abondent sur un remaniement ministériel, y compris ceux liés au dialogue national, mais jusqu'à présent, le Président a gardé le premier ministre et le gouvernement en place depuis mai 2012. Maintenant que le programme de réformes commence à avoir un impact négatif sur certaines élites politiques qui tirent avantage du statu quo, il est essentiel que la communauté internationale continue d'apporter son soutien publiquement. L'USAID prévoit moins de résistance des intéressés bien établis sur les efforts de réforme dans les secteurs sociaux qui bénéficient de plus de fonds et où le détournement de fonds est moins rentable. La stratégie s'inspirera des leçons apprises et des meilleures pratiques au fil des décennies de développement, mettant en évidence la nécessité de considérer les motivations et les contraintes socio-culturelles, politiques, économiques et individuelles ; qui peuvent entraver les réformes les plus justes, en théorie, d'être adoptées.

L'USAID ne se fait aucune illusion sur la difficulté de l'amélioration de la gouvernance d'une quelconque administration congolaise ou sur le caractère linéaire des progrès, mais les décideurs clairement progressistes devraient être aidés. Après le remaniement ministériel, l'USAID déterminera si des changements dans l'appui aux institutions spécifiques seront nécessaires.

La poursuite des progrès en matière de décentralisation.

Le GDRC s'attend à ce que la décentralisation soit terminée en 2019, mais ce délai est peut-être trop ambitieux. Plus les autorités législatives, financières et planificateurs de programmes ont besoin de passer à l'échelon local pour des réponses locales afin de mieux répondre aux besoins des citoyens, plus le gouvernement local a besoin d'améliorer sa capacité à gérer ces responsabilités. Il est prévu que la poursuite de la délégation de pouvoirs aux niveaux provinciaux et locaux interviendra au cours du déroulement de la stratégie, en s'appuyant sur les progrès de la décentralisation en cours. En particulier, l'USAID collaborera avec d'autres bailleurs de fonds qui aident le GDRC dans la *décentralisation* (transfert officiel d'autorité au niveau local), ainsi que pour les premières réformes nécessaires en direction d'une délégation de l'autorité budgétaire au niveau local.

L'instabilité persistante dans l'Est demeure et inhibe significativement les programmes de développement là-bas.

En dépit de l'intérêt croissant pour la résolution des conflits dans l'est de la RDC, la plupart des observateurs ne sont pas convaincus qu'il y aura une solution durable si les motivations sous-jacentes des populations qui prennent les armes et combattent ne sont pas identifiées. L'ACFP donne l'occasion de galvaniser les acteurs locaux, régionaux et internationaux dans l'intérêt renouvelé qu'ils portent à la recherche de solutions pour les problèmes sous-jacents. TO 3 est délibérément conçu pour permettre la flexibilité de la réponse à l'évolution des besoins de la région. Le TO est destiné à être en mesure de répondre soit à une augmentation des conflits ou à la stabilité renouvelée et l'USAID accroîtra le financement du développement à l'Est dans ce dernier cas. Toutefois, jusqu'à ce que la sécurité et la stabilité soient atteintes, les programmes de développement auront un impact limité.

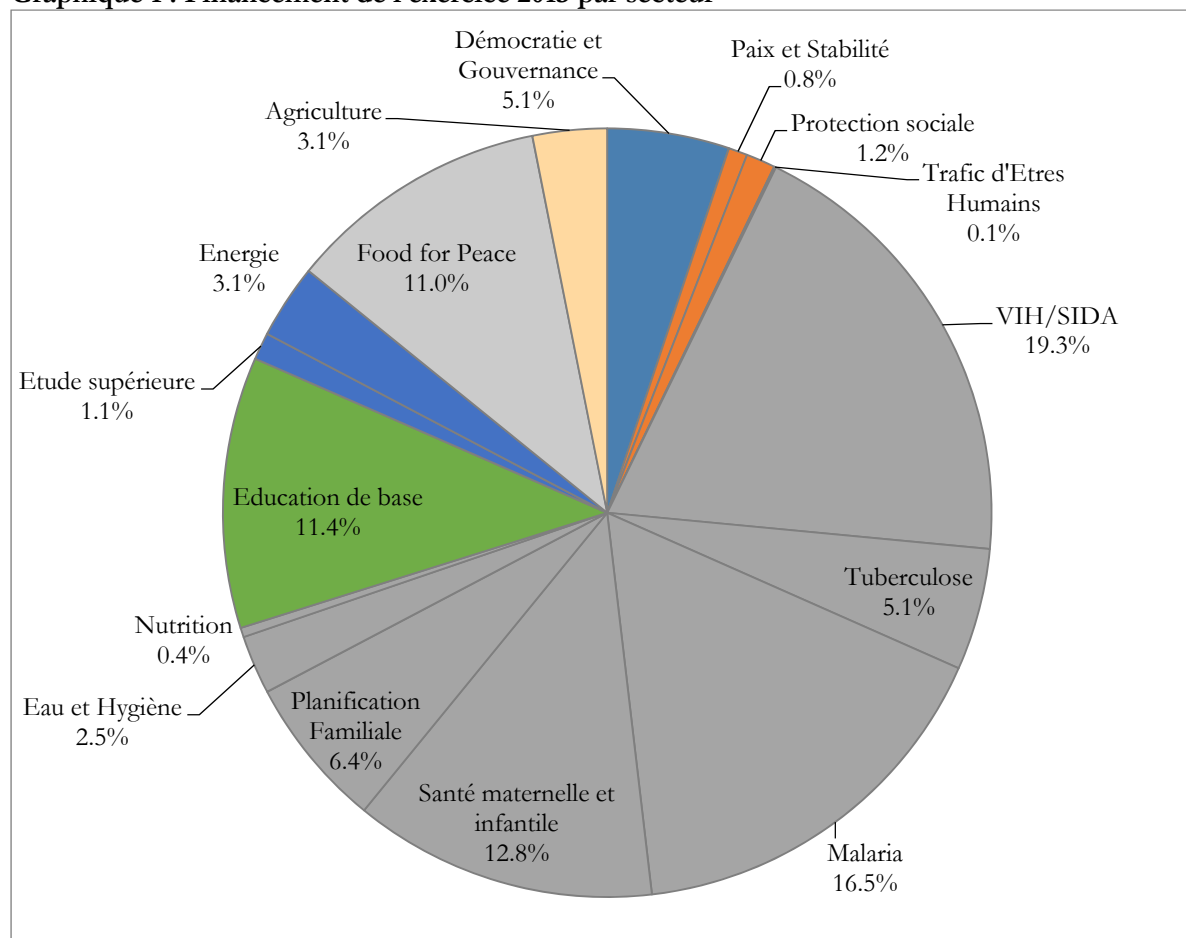
Une approche globale du gouvernement américain est adoptée pour construire la paix dans l'est de la RDC.

Si l'USG dans sa totalité, y compris le Département d'État et le ministère de la Défense, ne travaille pas ensemble pour résoudre la crise dans l'est de la RDC, il n'y aura aucune chance d'une paix durable. L'USAID en tant qu'agence de développement, ne peut pas gérer les processus larges de réforme du secteur de la sécurité devant aider à mettre fin au conflit. De plus, l'engagement diplomatique dans la région est essentiel à la désescalade de la crise actuelle et pour relever les principaux défis de la gouvernance politique et économique.

Évolution du financement de l'USAID au fil du temps.

Depuis 2006, l'USAID a vu une augmentation significative du montant des fonds alloués à la RDC. Entre les exercices 2012 et 2013, le budget de l'éducation a presque doublé, le financement pour le paludisme et la santé maternelle et infantile a augmenté de manière significative et l'USAID/RDC a reçu pour la première fois des fonds pour l'enseignement supérieur et l'énergie. Une ventilation complète de l'exercice 2013 du budget de fonctionnement par secteur est illustrée dans le graphique 1. Cependant, seulement environ 10 pour cent du budget de l'USAID/RDC est disponible pour répondre aux plus hautes priorités du gouvernement américain dans le pays, y compris la démocratie et la gouvernance et pour travailler à régler les conflits. Fonds de soutien économique (FSE) -Suppléments, 1207, Fonds pour les crises complexes et les transferts du bureau d'assistance pour la démocratie, les conflits et l'humanitaire ont permis à l'USAID de répondre à des intérêts particuliers et des programmes de haute visibilité sur des sujets comme la violence sexuelle basée sur le genre, TIP et les minerais de la guerre. Compte tenu de la limitation des fonds, l'USAID concentre sa programmation de la prévention des conflits pour l'est de la RDC, mais s'attend à ce que grâce à des gains de développement dans plusieurs secteurs d'autres régions du pays il faut s'attendre à leur impact sur la prévention des conflits. Cependant, l'imprévisibilité de ce financement rend la planification à long terme difficile.

Graphique 1 : Financement de l'exercice 2013 par secteur



L'USAID sera en mesure de poursuivre ses objectifs de renforcement de la capacité des institutions congolaises sélectionnées et l'amélioration de la gouvernance avec les types de fonds actuellement affectés. Cependant, pour vraiment catalyser la RDC dans la voie du développement à long terme, l'USAID aurait besoin d'un accroissement de l'allocation de fonds pour financer les activités de croissance économique, démocratie et gouvernance et de paix et stabilité. En particulier, en l'absence de fonds issus de la croissance économique, à l'exception de l'énergie, il sera difficile d'augmenter directement les revenus au-delà de 1,25 \$/jour dans le pays. (Pour plus d'informations sur l'utilisation potentielle du financement de la croissance économique, voir annexe 6). Alors que la RDC possède le deuxième plus grand nombre de personnes vivant dans l'extrême pauvreté sur le continent, il se classe 24^e en termes d'assistance de l'USG par habitant, montrant un décalage entre le développement nécessaire et les dépenses. L'USAID/RDC utilisera d'autres types de financement pour lutter contre l'extrême pauvreté, notamment des fonds pour la santé. Comme indiqué dans le cadre de travail de l'Initiative pour la Santé mondiale, la programmation globale sur la santé est cruciale pour la réussite à long terme de la croissance économique de l'USAID, de la prévention des conflits et le devoir de réduction de la pauvreté, car les gens sont poussés dans la pauvreté par l'inefficacité des systèmes, l'accès inéquitable et les dépenses de santé catastrophiques.

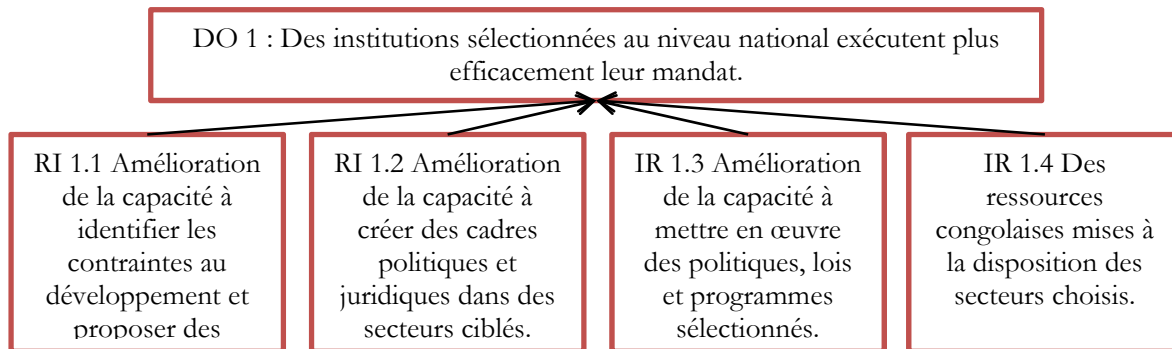
En l'absence d'un financement sérieux, des programmes de protection sociale, y compris ceux contre les violences sexuelles et basées sur le genre, devront être réduits. Et, en l'absence du type approprié de financement, il ne sera pas possible de faire le travail d'analyse et élaborer des programmes novateurs nécessaires pour obtenir des dividendes de la paix dans l'est de la RDC ou de continuer le programme de

la transparence des minerais sur plus de deux années supplémentaires. Pour plus d'informations sur la façon dont l'USAID va dépenser des fonds supplémentaires spécifiques pour la démocratie et la gouvernance à l'est de la RDC, voir l'annexe 7.

D'autres bailleurs de fonds continuent à obtenir des financements sérieux.

La CDCS, à travers sa concentration géographique en particulier, suppose une étroite collaboration des bailleurs de fonds et un financement complémentaire. Par exemple, la BAD financera des projets d'infrastructure au Katanga et au Kasai pour améliorer l'accès à des programmes de l'USAID. Beaucoup d'autres bailleurs de fonds ont déjà approuvé les stratégies et les indications sur leur entier financement. Si le financement devait être enlevé pour ces stratégies approuvées, ce ne devrait pas avoir un impact direct sur le travail de l'USAID mais pourrait limiter la réalisation de certains résultats.

Objectif de développement I : Des institutions sélectionnées au niveau national exécutent plus efficacement leur mandat.



Contexte et finalité

Les analyses actuelles et passées sur la RDC ont toutes conclu que l'État congolais est intrinsèquement faible et continue de présenter toutes les caractéristiques à la fois d'une économie extractive et d'un système politique prédateur.⁵² Le système de gouvernement de l'époque précoloniale a été caractérisé par une autorité en verticalité, ce qui impose des préférences personnelles par la force ou l'influence, fournissant souvent des possibilités de recherche de gains égoïstes, tout en ignorant les besoins des citoyens. Aujourd'hui, le gouvernement a quelques leaders, technocrates solides, hommes et femmes, mais à deux ou trois niveaux inférieurs, les fonctionnaires en général apparaissent ayant de faibles compétences, plutôt âgés et dépassés et ayant de l'expérience limitée pour accomplir des réformes essentielles et nécessaires pour lancer le pays sur la voie du développement durable. Bien que les données soient limitées, il est généralement admis que les femmes sont sous-représentées dans les effectifs de la Fonction publique avec les répercussions sur la capacité du gouvernement à promouvoir la réforme de l'égalité des genres. Au cours des dernières décennies, les Congolais les plus qualifiés ont fui le secteur public. Pour le reste, peu ont bénéficié de l'énorme renforcement de capacités apporté par les bailleurs de fonds dans les années 70 et 80. Ceci a disparu pendant la période de guerre quand les bailleurs ont soutenu les services humanitaires plutôt que le développement des capacités. Aujourd'hui, de nombreux fonctionnaires sont démotivés, par manque de compétences dans la gestion et le leadership moderne, ayant dépassé l'âge de la retraite et/ou embourbés dans des pratiques inefficaces.⁵³ Quelques bailleurs ont des conseillers intégrés dans les ministères et pratiquement aucun soutien budgétaire direct n'est fourni.

Un défi supplémentaire pour tous les programmes des bailleurs de fonds reste la fragmentation et la mise en œuvre des politiques au sein du gouvernement national. Par exemple, cinq ministères différents interviennent dans l'Éducation. Cette division des responsabilités conduit trop souvent à une dispersion de leurs compétences et empêche une coordination politique efficace. Un autre facteur qui doit être abordé est l'absence de règles administratives claires et de procédures au niveau national. Une législation contradictoire dans des domaines clés comme le régime foncier, complique encore le paysage.

⁵² Voir Englebert, Pierre.

⁵³ Voir l'association internationale de développement. Une évaluation du Ministère de la Justice a déterminé que sur les 6.000 employés théoriques, seuls 4.000 étaient régulièrement au travail. La moitié des employés du Ministère de la Justice sont en âge de la retraite.

Le manque de capacités au niveau national est une contrainte constante et inévitable pour tous les programmes de développement. Le GDRC a été fortement centralisé depuis le régime autocratique de Mobutu et les pouvoirs d'attribution des décisions et des ressources clés (recrutement, budgets et normes de contrôle) conservés au niveau national entravent le développement à travers le pays. La réalisation de la prise de décision efficace en termes de développement, la création d'une politique prenant en compte le genre et le renforcement des capacités dans des administrations ciblées au niveau national comme les ministères de la santé, de l'agriculture, de l'éducation et de la justice, auront des impacts positifs dans tout le pays. Par exemple, le GDRC est responsable de l'organisation des campagnes nationales de vaccination, le suivi des normes nationales pour les médicaments, l'établissement des normes des cycles de formation des enseignants et le recrutement et le déploiement de nouveaux juges et magistrats à travers le pays. Un cadre national pour une législation et réglementation appliquées en toute cohérence et justice est nécessaire pour un environnement commercial axé sur la croissance et pour le climat des investissements. L'expérience de l'USAID dans le renforcement des capacités aux niveaux provincial et local en RDC a démontré que ces investissements peuvent s'avérer non durables en l'absence de la cohérence des politiques au niveau central et des flux financiers. Ignorer la capacité des administrations au niveau national risquerait d'exacerber les clivages au niveau du gouvernement central et des gouvernements provinciaux. En fin de compte, pour qu'il y ait des améliorations durables en matière de santé, éducation, justice, sécurité alimentaire, croissance économique, commerce, protection de l'environnement et autonomisation des femmes ; il faudra des améliorations de l'État de droit, la formulation et la mise en œuvre des politiques et la gestion des finances publiques.⁵⁴ De même, les améliorations inter-secteurs doivent également prendre en considération les besoins des hommes, des femmes, des garçons et des filles dans le but de maximiser les résultats du développement qui doit être durable. Pour y remédier, les administrations ciblées seront encouragées à évaluer la façon dont elles abordent les préoccupations du genre et en font la promotion des opportunités par genre (féminin et masculin) et comment elles peuvent renforcer leurs capacités, les politiques, leur mise en œuvre et le suivi.

Le GRDC reconnaît de plus en plus la nécessité croissante de reconstruire les institutions gouvernementales au niveau national et que ces institutions, à leur tour, doivent être en mesure d'y engager le Parlement (à adopter des lois et allouer les budgets), le secteur privé (à faire croître l'économie et augmenter les recettes fiscales) et les citoyens (à hiérarchiser les besoins et identifier les solutions). Le cabinet du Premier Ministre (CPM) a expressément demandé à l'USAID de fournir des conseillers dans plusieurs secteurs, y compris la gouvernance, pour aider à créer une bureaucratie moderne. Le Ministre de la Santé et les principaux conseillers ont noté combien efficace était l'assistance quand l'USAID avait intégré des conseillers au sein des ministères ou travaillé en étroite collaboration pour améliorer les compétences des professionnels de la santé. Et le Ministre de l'Éducation a indiqué que son personnel est mal équipé pour apprendre les programmes existants pour émettre des politiques qui s'appuient sur les réussites.

Fournir des services sans prendre en compte les capacités n'est pas durable et crée une dépendance ; tandis qu'en renforçant seulement les capacités sans s'assurer de la fourniture des services adaptés, minera davantage le contrat social entre l'État et les citoyens.⁵⁵ Brinkerhoff décrit ce dilemme en affirmant qu'«il s'agit d'un compromis entre faire montre de sa capacité et la construire.»⁵⁶ L'USAID maintiendra son appui aux services de l'éducation, de la santé et de la justice, tout en développant la capacité du GDRC à fonctionner normalement. La CDCS répond à ce défi en visant l'amélioration de la prestation des services dans des zones géographiques spécifiques, en complétant le travail au niveau national.

⁵⁴ Voir États-Unis, Agence pour le développement international, *Stratégie de l'USAID en démocratie, droits de l'homme et gouvernance*.

⁵⁵ Voir Brinkerhoff, Derick.

⁵⁶ Idem

L'USAID mettra également l'accent sur l'amélioration de l'égalité des genres dans la prise de décision au niveau national où les femmes restent sous-représentées aux postes de pouvoir. Sur les 36 ministres et ministres délégués, six seulement sont des femmes (ministres de l'égalité, de la justice et des entreprises para-étatiques et vice-ministres à l'éducation, au budget et à la justice). Parmi les fonctionnaires de carrière, il y a peu de femmes dans des postes de direction. Les femmes bureaucrates congolaises doivent faire face à plus d'obstacles dans leur avancement que leurs homologues de l'Occident suite aux préjugés que les grades sont donnés par marchandage sexuel et non par mérite.⁵⁷ Toutefois, lorsque les programmes des bailleurs comme le projet Pro-justice de l'USAID abordent ces questions en face, des progrès remarquables ont eu lieu comme l'augmentation significative de femmes magistrats recrutées, formées et promues.

Description de l'objectif de développement I

Quand les institutions auront amélioré leur capacité à planifier, définir la politique et les cadres juridiques, mettre en œuvre des programmes et gérer les ressources, alors il y aura un changement transformationnel à long terme à la fois, en qualité et en quantité, des services offerts aux citoyens congolais ainsi qu'une appropriation croissante des solutions du développement par les Congolais et le pacte social entre l'État et les citoyens sera renouvelé.

Sous DO 1, l'USAID améliorera la capacité de gouvernance interne dans certains secteurs et organisations au sein d'institutions gouvernementales prometteuses au niveau national. Les interventions ne se limiteront pas à la sphère publique, le GDRC doit comprendre les besoins du peuple Congolais, en particulier ceux des femmes et des jeunes, pour que les institutions au niveau national exécutent plus efficacement leur mandat. Les acteurs non étatiques⁵⁸, y compris la société civile, les partis politiques, le secteur privé et les médias jouent un rôle critique permettant la participation des groupes sous-représentés de réclamer un changement, assurer la surveillance et proposer de nouvelles idées et faciliter la participation des citoyens.⁵⁹ Cette collaboration entre l'État et la société civile se traduira par une approche de développement qui répondra mieux aux besoins des citoyens et du pays.⁶⁰ L'USAID soutiendra les acteurs du privé et de la société civile, y compris les femmes et les jeunes, qui réclament tous un changement et s'engagent, avec le gouvernement dans les réformes des politiques et des systèmes de contrôle. En outre, une collaboration étroite avec le secteur privé permettra à l'USAID de rechercher des solutions issues du marché pour faire face aux défis du développement. Par exemple, il existe une valeur partagée (objectifs de profit et social) de voir les banques et les sociétés de téléphonie mobile mettre en œuvre le paiement électronique des salaires pour les fonctionnaires.

Dans le financement actuel, l'USAID collaborera avec les ministères ou appuiera les institutions de soutien (gouvernementales ou non gouvernementales) pour la santé, l'éducation, la démocratie et la gouvernance, l'agriculture et l'énergie. D'autres ministères concernés comme celui du genre, des plans et du budget seront ciblés pour le renforcement des capacités, si nécessaire. L'USAID aidera les départements où l'amélioration de la gouvernance est susceptible d'avoir un impact significatif et durable en termes de résultats dans le secteur. Par exemple, la collaboration avec le département de la santé maternelle et infantile au sein du ministère de la santé et avec deux ONG impliquées dans la fourniture de médicaments essentiels à l'intérieur, aura un impact considérable sur la réduction de la mortalité des mères et des enfants de moins de cinq ans. Reconnaisant la complexité de la RDC, l'USAID utilisera les

⁵⁷ Voir Farzaneh, Nassrin, Laurent Kopi et Anne Sweetser.

⁵⁸ Tout en reconnaissant que les acteurs non étatiques sont souvent complices dans les tendances actuelles de la mauvaise gouvernance.

⁵⁹ Voir le centre de recherche de développement. Les demandes de mobilisation sociale et des citoyens depuis l'extérieur du pays peuvent offrir des possibilités aux réformateurs de générer le changement de l'intérieur. L'engagement de la société civile seul, dans les processus politiques, ne suffit pas à faire bouger les choses.

⁶⁰ Voir Kurtz, Karl T.

analyses existantes ou en demandera de nouvelles (sur le domaine socio-culturel, économie politique, diagnostics institutionnels de croissance, extrême pauvreté, etc.) pour mieux comprendre les motivations des divers acteurs à soutenir ou entraver les réformes qui sous-tendent les résultats du développement, pour identifier les opportunités d'interventions de l'USAID et renforcer un large consensus des intervenants dans les programmes de réforme.⁶¹

La cible géographique du DO est au niveau national, mettant l'accent sur les institutions qui peuvent être basées à Kinshasa ou ailleurs dans le pays, mais qui ont un impact plus large sur les résultats de développement.

Résultats intermédiaires

DO 1 a quatre résultats intermédiaires (RI) étroitement interconnectés. Pour obtenir le DO, l'USAID fournira aux institutions ciblées un mélange d'activités de renforcement de leur capacité à planifier, construire des politiques et des cadres juridiques, mettre en œuvre des programmes et gérer les ressources. En fixant le calendrier et la planification, il faudra intégrer la consultation et le dialogue entre les parties prenantes, y compris les ministres concernés dans le gouvernement, le Parlement, les ONG, la société civile et le secteur privé. Cette planification sera basée sur les besoins évidents d'apprentissage et d'évaluation au sein de l'institution ciblée (RI 1.1). L'USAID continuera à soutenir le développement des politiques et des lois qui permettent aux institutions de produire des programmes plus efficaces et l'élimination des politiques et des lois qui entravent cette efficacité (RI 1.2). En même temps, l'USAID reconnaît que l'amélioration de la politique ou des lois n'est pas suffisante pour la réforme du développement. Pour bénéficier d'une amélioration du cadre réglementaire, l'USAID collaborera avec les administrations sélectionnées pour mettre en œuvre de nouvelles politiques, lois et programmes (IR 1.3). Enfin, les programmes de développement ne peuvent pas être mis en œuvre, à moins de disposer de ressources suffisantes. L'USAID aidera les administrations à accroître leur capacité à budgétiser, gérer, rassembler et cibler les ressources tant du GDRC que des bailleurs. L'USAID collaborera également avec d'autres bailleurs de fonds pour accroître le financement, le versement des ressources et pour améliorer la transparence budgétaire dans les secteurs clés (RI 1.4). Ces RI sont nécessaires pour garantir des résultats durables et, pour certaines administrations, exécuter plus efficacement leur mandat. Les changements de politiques n'auraient guère de sens sans la capacité de mise en œuvre ou un meilleur accès aux ressources, tout comme une meilleure capacité à enclencher des programmes ne mènera nulle part quand l'environnement existant est incompatible ou incohérent.

RI 1.1 Amélioration de la capacité à identifier les contraintes au développement et proposer des solutions.

Actuellement, seul un petit nombre de Congolais a la capacité de justifier leur prise de décision ou l'élaboration de politiques, en se fondant sur des données probantes, l'expérience ou une planification stratégique.⁶² Cette contrainte empêche l'analyse efficace des défis et l'identification des solutions possibles pour le développement. Ce RI deviendra critique quand il faudra renforcer les administrations ciblées pour utiliser des données probantes, apprendre la sensibilité au genre et évaluer les contraintes (y compris la problématique de la politique et les cadres juridiques), pour proposer des solutions tenant compte du genre et d'établir des plans stratégiques faisant face aux contraintes. L'USAID fournira un appui aux départements du GDRC impliqués dans la planification stratégique ainsi que pour son suivi et son évaluation. Cela pourrait inclure le financement des consultants externes pour effectuer des évaluations organisationnelles, des analyses de genre et des enquêtes sectorielles des ministères ciblés et des organes exécutifs. Cet appui permettra de renforcer la capacité des administrations à identifier les

⁶¹ Les compromis politiques qui sous-tendent les réformes devront trouver un équilibre entre les solutions locales et les prérogatives normalisées et de niveau national, qui devrait conduire à une plus grande responsabilisation de toutes les parties prenantes et le renforcement du contrat social entre la société congolaise et l'État.

⁶² L'analyse sur le genre de 2012 de l'USAID/RDC a souligné la contrainte causée par l'absence de gestion des données, systèmes de surveillance et données ventilées.

besoins de développement et de cerner l'ampleur du problème, en les aidant à mieux cibler l'aide vers ceux qui en ont le plus besoin. Il peut s'agir de travailler avec le Ministère du Plan pour mieux coordonner et soutenir les DEP (*Départements des Etudes et de la Planification*) dans les ministères ciblés.

La documentation sur le développement montre que l'amélioration de la planification se produit quand les besoins des utilisateurs sont pris en compte dès le départ.⁶³ Ainsi, l'USAID fournira un appui à l'établissement du calendrier et de la planification qui intégrera la consultation et le dialogue entre les intervenants, y compris certains ministères, le Parlement, les ONG, la société civile et le secteur privé pour mieux aligner les intérêts des décideurs congolais avec les priorités de développement des citoyens. La voix des femmes dans ces dialogues et consultations est un témoignage particulièrement important de la capacité décisionnelle des femmes à investir dans les services publics et communautaires ; par conséquent, il est important d'inclure leur point de vue dans les processus de prise de décision.⁶⁴ La capacité des organisations externes sélectionnées devra également être accrue pour participer efficacement à ce dialogue. Il faudra savoir partager l'information et les mécanismes d'engagement avec les administrations opérant au niveau provincial et local où les services seront fournis et ainsi la liaison se fera avec les activités de DO 2.⁶⁵ La réalisation de ce RI demandera l'implication des Congolais à prendre plus de responsabilités pour assurer leur propre vision de l'avenir au lieu de compter sur l'extérieur, tant pour identifier les problèmes, qu'à proposer des solutions.

RI 1.2 : Amélioration de la capacité à créer des cadres politiques et juridiques dans des secteurs ciblés.

Le cadre législatif et politique en RDC est disparate, avec des règles et réglementations souvent contradictoires ou incompatibles, empêchant la marche en avant du pays. La résultante partielle est la mise en œuvre de nouvelles priorités politiques dans le temps, sans annuler ou adapter les lois, les politiques ou les codes existants et, quelle que soit en conséquence, la fragilité à long terme de l'État. Les codes couvrant les ressources naturelles et le régime foncier sont particulièrement complexes et problématiques. Tout comme il existe une capacité limitée d'entreprendre une planification stratégique, il existe peu de possibilités d'évaluer les politiques alternatives et leur cadre juridique et d'identifier les plus appropriés pour une RDC modernisée.

L'USAID renforcera les capacités des ministères sélectionnés pour proposer et adopter des politiques et des lois appropriées et sensibles au genre. Dans le cadre de la décentralisation, le rôle du gouvernement au niveau national devra rentrer plus dans un rôle de soutien aux institutions provinciales responsables de la prestation des services. En fin de compte, le gouvernement national jouera un rôle de supervision, de contrôle de la qualité et de gardien des normes. Quand les administrations travailleront sur leur politique interne et les réformes de procédures, l'USAID pourra également fournir des informations sur les meilleures pratiques globales pour améliorer la capacité et l'efficacité de ces administrations.

L'USAID s'engagera avec d'autres entités importantes du GDRC pour établir les politiques. Il peut s'agir de soutien aux Commissions au sein de l'Assemblée Nationale, y compris la Commission de recherche de politiques qui peut fournir une expertise technique aux Commissions de rédaction et autres Commissions parlementaires (politique, administration, justice et économie et finances) pendant la rédaction des lois. Le CPM a également demandé l'aide de l'USAID pour étendre son calendrier de réformes au sein du gouvernement.

⁶³ Voir Isham, Jonathan, Deepa Narayan et Lant Pritchett.

⁶⁴ Voir Clements, Benoît et al.

⁶⁵ Chambers, Victoria. Les incitations à la résolution de problèmes locaux transmis par l'appareil d'État.

Un engagement solide des citoyens, de la société civile et du secteur privé avec le gouvernement sur les réformes clés améliore la substance et la qualité de la loi et de la politique.⁶⁶ L'USAID permettra aux OSC ciblées de s'engager dans la défense spécifique des secteurs et la consolidation de la formulation des politiques suite à des expériences réussies, comme le Comité Consultatif en éducation. La participation des femmes et des jeunes sera particulièrement encouragée.

RI 1.3 : Amélioration de la capacité à mettre en œuvre des politiques, lois et programmes sélectionnés.

Certaines institutions seront également renforcées pour mettre en œuvre et rendre opérationnelles les nouvelles ou anciennes politiques, les procédures, les lois et les programmes visant à répondre mieux aux besoins de participation de la population, quelle que soit leur situation, y compris les plus vulnérables. Alors que la plupart des services directs sont fournis au niveau local ou provincial et sont donc l'objet de DO 2, le gouvernement au niveau national a un rôle de supervision et de contrôle de la qualité. Par exemple, si la gestion de la chaîne d'approvisionnement des médicaments essentiels n'est pas satisfaisante à Kinshasa, il y a de fortes chances qu'il y ait des ruptures de stock fréquentes qui affectent les services de soins de santé dans le pays. Si les enseignants ne reçoivent pas leurs salaires régulièrement, ils auront recours à des demandes de frais de scolarité supplémentaires auprès des parents ce qui empêche ces derniers de bénéficier de la gratuité du système éducatif.

Comme pour les autres RI, l'engagement des citoyens avec le gouvernement au niveau national sera encouragé pour s'assurer que les normes sont appropriées, que la qualité des services offerts répond aux attentes et, dans certains cas, que la responsabilité de certaines fonctions est transférée du gouvernement vers le secteur privé ou des ONG. Transformer la perception du citoyen d'un État rapace vers celle d'un État considéré comme soucieux du bien-être de ses citoyens ne sera possible qu'en améliorant la prestation des services.

RI 1.4 : Des ressources congolaises mises à la disposition des secteurs choisis.

Les efforts du GDRC pour entreprendre le développement n'aboutiront pas sans ressources suffisantes. Malgré l'augmentation des recettes fiscales issues de l'activité minière grandissante et des autres secteurs productifs, des ressources disparaissent, elles sont distribuées sans transparence et/ou ne sont jamais déposées dans les coffres du gouvernement. Lorsque le Parlement adopte le budget d'un ministère, la probabilité d'un financement complètement versé ou alloué est mince. Dans tous les secteurs techniques, les pratiques de gestion financière du GDRC ont un impact catastrophique sur les résultats de développement. Même dans les zones où le budget global a connu une augmentation comme l'éducation, l'exécution du budget a été moindre que son engagement ; dans ce cas, 48 % du budget engagé a été transféré au ministère en 2012 et seuls 66 % de ce budget ont été déboursés. Avec des projets des bailleurs de fonds équivalant à 12 % de l'économie globale, le GDRC est trop dépendant de l'aide extérieure pour répondre aux besoins des citoyens (p. 108).⁶⁷

La mauvaise gestion budgétaire provient de: a) les fonctionnaires corrompus, enracinés; b) la mauvaise compréhension des processus budgétaires; c) une mauvaise application des procédures; d) l'incapacité de dépenser les ressources reçues; et e) la collecte pauvre des recettes en raison de la perception des impôts comme servant à la corruption. Dans l'ensemble, il y a un manque d'engagement pour la transparence budgétaire, la collecte des recettes, la répartition et les dépenses. L'USAID renforcera les ministères sélectionnés sur tous les aspects de la gestion financière à partir de leur demande budgétaire appropriée, fera pression sur le Parlement pour financer en utilisant les procédures appropriées de GDRC pour faire la demande de fonds et les modalités de paiement. La société civile et les parlementaires sont des partenaires clés dans ce processus parce qu'ils doivent façonner et déterminer les discussions et les

⁶⁶ Voir Organisation de coopération et de développement économique, *Citoyens en tant que partenaires : Information, consultation et participation du public dans l'élaboration des politiques*.

⁶⁷ Voir Banque Mondiale, *la Stratégie d'Aide au Pays, Cas de la République démocratique du Congo : Exercice 2013-2016*.

décisions concernant les arbitrages budgétaires. En outre, en cas de besoin, l'USAID va promouvoir la transparence budgétaire, les mesures anti-corruption et encourager la responsabilité publique.

Approche et activités illustratives

Santé :

Plus de la moitié des ressources de l'USAID/RDC vont à la santé, mais les sources de financement cloisonnées comme le PEPFAR et PMI ont des besoins opérationnels et des types de résultats différents des autres bailleurs de la santé. Néanmoins, la Mission sera de renforcer la capacité des établissements de santé sélectionnés. Une contrainte clé à l'amélioration des indicateurs de santé de la RDC est le système de gestion de la chaîne nationale d'approvisionnement extrêmement faible. Sans possibilité d'assurer des livraisons fiables, en temps opportun, des médicaments essentiels aux provinces et vers les centres de santé locaux, les indicateurs de santé ne s'amélioreront jamais. Un sous-groupe des bailleurs de fonds a demandé à l'USAID de jouer un rôle de soutien du leadership et de la coordination d'une réponse. Deux ONG, FEDECAME et ASRAMES,⁶⁸ ont été chargées de la gestion de la chaîne d'approvisionnements pour le GDRC. L'USAID continuera de renforcer ces deux organisations et la planification, la budgétisation et les mécanismes de contrôle du Ministère de la Santé de sorte qu'un système de chaîne d'approvisionnement fiable existera à la fin de la CDCS.

L'USAID soutiendra également les réformes structurelles adoptées par le Ministre de la Santé pour réduire le nombre de programmes nationaux et les bureaux nationaux passant de 13 à 7. La communauté des bailleurs de fonds n'a pas encore déterminé les pistes de renforcement des capacités de ces nouvelles unités, mais l'USAID devrait travailler avec le Département de santé maternelle et infantile (clé pour mettre fin à la mortalité infantile et maternelle), plus le Paludisme, la Tuberculose et les Départements du VIH/SIDA. L'USAID encouragera les partenaires à intégrer le personnel dans les départements concernés pour renforcer les capacités du GDRC au jour le jour. Pour le VIH/SIDA, un objectif clé sera d'aider la RDC à mieux intégrer le financement mondial, le PEPFAR et d'autres ressources des bailleurs de fonds, dans un programme national cohérent avec un effort sur la prévention de la transmission mère-enfant. En outre, l'USAID renforcera les capacités centrales du MS pour développer et mettre en œuvre des politiques issues de la décentralisation des services de soins. Tous les efforts de renforcement des capacités avec le ministère de la santé intégreront à la fois la différenciation sexuelle dans la prestation des soins et l'autonomisation des femmes au sein du Ministère pour améliorer les résultats de santé pour les femmes et les jeunes filles.

L'USAID envisage de renforcer, au niveau national, les Départements des Ressources Humaines, des Finances et de la Planification. S'appuyant sur son expérience dans le secteur de l'éducation, l'USAID aidera le Ministère à trouver des solutions pour que les travailleurs de la santé reçoivent leurs salaires afin que les citoyens ne soient plus facturés des frais inutiles en milieu hospitalier. L'aide de l'USAID dans l'Enquête Démographique et de Santé (EDS) qui sera achevée en 2014, sera étendue pour renforcer le système d'information sanitaire et permettre en temps opportun, la prise de décisions fondées sur des données probantes dans le secteur. Le nouveau Conseil Consultatif pour le MCH (Santé Maternelle et Infantile) du Ministre de la Santé sera revue pour déterminer si l'approche est viable pour le renforcement conséquent de l'engagement public-privé-ONG dans les services de santé.

L'USAID continuera de renforcer l'école de santé publique de Kinshasa (KSPH), premier organisme de formation de santé publique de la nation et partenaire essentiel du GDRC pour que KSPH puisse recevoir un financement direct des bailleurs à la fin de la stratégie. KSPH forme des cadres de santé du secteur public et privé qui prennent des décisions, qui déterminent la politique, la gouvernance et la soutenabilité à long terme du système de santé publique de la RDC. Le soutien de l'USAID comprendra

⁶⁸ Association régionale d'approvisionnement en médicaments essentiels (ASRAMES) et Fédération des centrales d'approvisionnement en médicaments essentiels (FEDECAME)

notamment le renforcement des compétences des femmes responsables des soins de santé. KSPH fournit aussi des données internationalement acceptées et localement pertinentes et des analyses pour informer les décideurs et les responsables de programmes. L'objectif est de transformer KSPH en une institution internationalement reconnue et viable d'ici la fin de la CDCS.

Education :

Pour améliorer l'apprentissage et la prise de décisions fondées sur des données probantes, l'USAID collaborera avec le Ministère de l'Education et les universités nationales pour lancer un programme solide de recherches opérationnelles sur des sujets comme : 1) le suivi des corrélations entre les frais de scolarité, les inscriptions et les résultats d'apprentissage des élèves; 2) l'étude des relations entre les résultats d'apprentissage et le redoublement et l'abandon; 3) l'évaluation inclusive de l'engagement ou supervision communautaire dans les résultats pour l'accès et l'apprentissage; 4) l'évaluation de la rétention et de la fréquence des départs forcés de l'école pour les garçons et les filles dans les zones à haut risque; et 5) évaluation de l'impact de l'éducation primaire et secondaire des filles face aux progrès réalisés dans les secteurs de la santé et de l'économie.

Le Ministre de l'Education a confirmé que le salaire payé aux enseignants certifiés est fondamental pour mettre pleinement en œuvre la politique de l'éducation gratuite pour tous les enfants en primaire. L'USAID aidera le GDRC à assurer le paiement régulier et total des salaires des enseignants. En étroite collaboration avec le DFID, la Banque Mondiale et l'UNICEF, l'USAID va renforcer le SECOPE (service de la coordination de la paie des enseignants) dans la surveillance, la capacité à faire rapport et testera la mise en œuvre du nouveau système électronique de paiement des salaires dans la Province du Katanga, puis à l'échelle nationale en fonction des ressources ; en étroite collaboration avec les banques, les fournisseurs de téléphonie cellulaire, CARITAS (une institution de l'Eglise Catholique qui assure le paiement des salaires dans les zones rurales pour le GRDC) et, au besoin, d'autres ministères concernés (Budget et des Finances). L'USAID va également coopérer avec d'autres bailleurs et le Ministère pour élaborer un Système d'Information Intégré de Gestion de l'Education et des Enseignants pour suivre les informations scolaires en fonction de la qualification et de la présence des enseignants et le degré d'achèvement des études des élèves, des infrastructures scolaires, groupées par sexe selon le cas. Un résultat inattendu mais possible, en améliorant le système de paiement des salaires des enseignants, pourrait être que la profession enseignante soit considérée comme un emploi stable qui puisse attirer plus de femmes enseignantes. Actuellement, seulement 27 pour cent des enseignants sont des femmes. Le recrutement et la formation des enseignants de sexe féminin à tous les niveaux de l'éducation permettraient de servir de modèle et encourager les filles à fréquenter et à rester à l'école.

Les hauts fonctionnaires du Ministère reconnaissent que l'amélioration de l'accès à l'école coûte peu de moyens devant de faibles normes parce que la plupart des enfants apprennent très peu. Ainsi, tout en augmentant l'accès et leur présence, surtout pour les filles, dans le cadre *Room to Learn* (classe pour apprendre), l'USAID mettra également l'accent sur l'amélioration de la qualité de l'enseignement primaire. En particulier, l'USAID renforcera les services chargés de la réforme des programmes (Direction des Programmes et des Matériels Didactiques, DIPROMAD) et de la formation des enseignants (Service National de la Formation des Enseignants - SERNAFOR). Les travaux sur l'élaboration des programmes permettront de capitaliser sur les nombreux secteurs techniques dans lesquels l'USAID est impliquée. Le matériel de lecture adapté aux âges et les messages sur des questions comme la planification familiale, le VIH/SIDA, la lutte contre le paludisme et l'éducation civique seront intégrés dans le programme. D'autres domaines de renforcement des capacités d'élaboration des politiques comprennent le plan de l'éducation nationale bilingue (à partir de l'éducation des enfants dans leur langue maternelle, puis la transition vers le français au cours des premières années de l'école primaire) et les incitations possibles pour augmenter le nombre de femmes enseignantes à l'école primaire.

L'USAID aidera également le gouvernement et la société civile pour mettre en œuvre la feuille de route nationale sur la lecture, y compris la création d'un Organisme congolais de Surveillance de la Lecture et l'élaboration d'un programme de lecture pour le système primaire. En outre, l'USAID renforcera la capacité du Ministère au niveau national à développer et utiliser des outils de diagnostic (comme l'Évaluation du Niveau de Lecture Précoce) pour un diagnostic précoce des lacunes dans les pratiques d'enseignement et d'apprentissage. L'USAID fournira une assistance technique au GDRC et à la Direction de l'Enseignement du Ministère de l'Éducation pour réviser le développement professionnel des enseignants en service, afin d'inclure les approches pédagogiques pour l'apprentissage précoce de la lecture avec des liens bien définis entre la formation, la certification et l'accréditation reconnus par le gouvernement. L'USAID renforcera également les capacités de l'Inspection Générale (principal pouvoir de contrôle et de réalisation des principaux résultats éducatifs, y compris l'apprentissage des élèves) pour soutenir le déploiement et la mise en œuvre de normes de performance pour la lecture.

Démocratie et gouvernance :

Se basant sur une évaluation de la performance d'un projet terminé de réforme de la justice, l'USAID continuera de travailler en étroite collaboration pour renforcer le Conseil Supérieur de la Magistrature (CSM, la principale branche de l'indépendance judiciaire), la nouvelle Cour Constitutionnelle et la Cour d'Appel, en les aidant à développer et mettre en œuvre des procédures et des règles de gestion des tribunaux en interne. L'USAID peut également étendre ses précédentes réussites en formation et dans la promotion des femmes magistrats dont le nombre est globalement en augmentation dans des postes de direction; ainsi que le changement de perception des magistrats masculins qui continueront à servir de gardiens d'une justice égale pour hommes et femmes. L'USAID bâtira les bases d'une gestion financière et de l'élaboration d'un budget pour le Ministère de la Justice. L'USAID peut cibler le renforcement du DEP du Ministère de la Justice pour l'aider à élaborer des plans et des budgets pour des actions réalistes et prioritaires. De même, l'USAID peut soutenir la Commission Permanente de la Réforme Juridique au Congo, un service négligé du Ministère de la Justice, qui a un rôle crucial à jouer dans la réforme générale du droit (famille, commerce, travail) pouvant propulser ou entraver le développement, tout comme veiller à ce que les lois soient conformes à la Constitution. L'USAID collaborera avec d'autres bailleurs pour fournir une assistance à l'École de Formation Juridique pour assurer le perfectionnement professionnel adéquat et continu du personnel judiciaire. Enfin, l'USAID soutiendra les ONG au niveau national qui surveillent le système judiciaire, y compris les questions de l'indépendance judiciaire, l'impunité et l'accès à la justice, tout en augmentant la participation de la société civile dans les processus de réforme de la justice.

Les activités de gouvernance de l'USAID au niveau national intensifieront les succès actuels de l'USAID dans le projet de bonne gouvernance, qui a connu des progrès impressionnants dans l'engagement citoyen-gouvernement, dans la planification du développement local et de la surveillance budgétaire, la collecte des recettes locales et le lancement de partenariats public-privé pour construire des infrastructures publiques. Les leçons tirées du travail avec les femmes dans l'administration publique alimentera l'élaboration des règles de l'intervention du droit et favorisera l'égalité des sexes dans le secteur de la gouvernance. L'USAID aidera le CPM à identifier et venir à bout des obstacles politiques et bureaucratiques qui empêchent la réforme administrative et permettent la corruption, grâce à la facilitation et la mise en œuvre de la décentralisation et d'autres initiatives importantes. L'USAID pourra également travailler avec le parlement pour compléter le cadre juridique des réformes importantes liées à la décentralisation. L'USAID envisagera compléter sa part sur les autres investissements des bailleurs de fonds pour la réforme de la gestion publique des finances. Cela pourrait amener de travailler avec des organismes de contrôle externes, comme le Parlement pour améliorer leur supervision, leur planification budgétaire ou leur capacité politique.

Récemment, l'USAID a commencé à soutenir le renforcement de partis politiques, en insistant sur l'accroissement de la participation des femmes et des jeunes dans la vie politique. Ce programme aidera les partis à développer des plateformes solides, en réponse aux demandes des citoyens. De même,

L'USAID travaillera avec les OSC qui militent pour des réformes clés de la gouvernance. L'USAID soutiendra la société civile et les médias dans la création de plateformes de partage de l'information publique et de dialogue sur les questions les plus urgentes de politique générale, accompagnées d'une information vers le public sur le travail du gouvernement en RDC. Le rôle des femmes et des jeunes dans la conduite de ce dialogue sera souligné en particulier grâce à la programmation des médias.

L'USAID continuera à collaborer avec la Commission Electorale Nationale Indépendante (CENI) pour soutenir les élections locales, provinciales et nationales. Cela peut prendre la forme d'un soutien à la CENI et aux campagnes d'éducation civique par les ONG congolaises, ce dont la CENI a déjà demandé. Cependant, les plans et l'intérêt sous-jacent du GDRC pour les élections demeurent flous et toute assistance proposée par l'USAID devra tenir compte de l'évolution de la situation.

Croissance économique :

La croissance macro-économique impressionnante de la RDC a été largement réalisée grâce aux fortes rentrées du secteur de l'industrie minière. Bien que l'agriculture devrait rester certainement le moteur de croissance avec le meilleur impact sur la réduction de l'extrême pauvreté, le secteur est en situation d'un sous-développement tel que seul le temps permettra sa mutation. Le GDRC a récemment publié son Plan National d'Investissement Agricole, qui a été approuvé par le Marché Commun de l'Union Africaine en Afrique Orientale et Australe et au cours d'une réunion commerciale en Novembre 2013. Malgré tout, les engagements de GDRC restent médiocres dans le secteur, tant financièrement qu'en termes de réformes indispensables pour attirer les investisseurs privés.⁶⁹

Grâce à un financement FtF limité (environ 7 millions de dollars par année, dont une grande partie doit être utilisée spécifiquement pour les micro-entreprises non financées)⁷⁰, le soutien de l'USAID au DO 1 risque d'être modeste. Au cours des prochains mois, l'USAID propose une revue du secteur agricole pour déterminer où les investissements au niveau national et/ou provincial seront plus efficaces. Sous DO 1, les choix sont les suivants: a) un grand programme de réforme politique; b) soutien à une ou plusieurs administrations nationales, y compris le Ministère de l'Agriculture, l'Institut National pour l'Etude et la Recherche Agronomique (INERA) ou le moribond Système national de vulgarisation; c) l'amélioration des systèmes d'approvisionnement en intrants agricoles; et d) le renforcement de la capacité du GDRC à engager et attirer les investissements étrangers, entre autres. Soutenir une formulation des politiques sensibles au genre ou réformer le secteur de l'agriculture est primordial, sachant que 72 pour cent de la main-d'œuvre agricole est constituée de femmes. La réduction des inégalités dus au genre dans l'accès aux ressources productives et aux services pour les femmes, pourrait accroître la production agricole et, par conséquent, augmenter la croissance économique de la RDC ; l'agriculture représentant 40 pour cent du PIB.

Jusqu'à ce que le GDRC précise son engagement dans le secteur de l'énergie et, plus particulièrement pour le projet de construction du barrage Inga 3, les options de l'USAID en matière d'assistance dans ce secteur resteront fluides. L'USAID identifiera et placera à court terme un Conseiller en Energie au Cabinet du Premier Ministre pour assurer une supervision générale et l'orientation du secteur avec une option d'étendre cette mission à deux ans. L'USAID pourrait apporter un soutien de base à la nouvelle institution qui gèrera le projet Inga 3 ou à son administration de rattachement si aucune nouvelle institution n'est créée. D'autres possibilités incluent: a) l'amélioration de la production et distribution

⁶⁹ Le GDRC n'a pris aucun engagement ferme pour un plan quelconque d'augmentation de son maigre 2 pourcent du budget consacré à l'agriculture. Un article controversé dans le Code agricole adopté à la fin de 2011 exige 51 pour cent des parts congolaises dans les propriétés foncières et malgré l'assurance constante que ce sera révisé, aucun progrès n'est intervenu et aux dernières nouvelles, il serait retenu – à sa révision -- une participation minimum de 20 pour cent.

⁷⁰ Durant l'exercice 2013, l'USAID/RDC a reçu 9,6 millions \$ assignés aux micro-entreprises non capitalisées, ce qui limite considérablement le choix des investissements dans le secteur de l'agriculture.

d'électricité (SNEL) dans la gestion de la transmission de l'énergie et la collecte des recettes; b) travailler avec les Ministères de l'Energie et du Portefeuille pour la bonne gestion de leurs principales tâches ; c) aider le GDRC à attirer le financement pour la construction de Inga 3; ou d) la promotion de petits projets hydroélectriques qui amènent l'énergie plus rapidement au secteur minier du Katanga ou de l'est de la RDC. Les obstacles à la participation des femmes dans le secteur de l'énergie seront évalués dans le cadre du nouveau programme de développement pour voir comment augmenter leur implication dans l'industrie, en tant que régulateurs ou fournisseurs privés d'énergie.

L'USAID n'a pas de financement spécifique pour le secteur des industries extractives. C'est un secteur extrêmement important où l'investissement en cours de l'USAID a permis de belles réussites. Si un nouveau financement est apporté, l'USAID travaillera avec le Ministère des Mines dans le développement de la législation et de la politique, en accord avec les meilleures pratiques pour soutenir l'exploitation minière responsable. Les leçons apprises et les recommandations des projets au niveau local alimenteront ce travail. L'amélioration de la capacité de gouvernance du Ministère des Mines permettra à ce que les interventions nationales contribuent à renforcer les opérateurs, les institutions et les services du gouvernement provincial qui soutiennent les chaînes d'approvisionnement rentables et hors conflit, afin de répondre aux exigences des marchés mondiaux.

Intersectorialité :

La plupart des ministères n'ont ni la capacité de bien prévoir, de planifier et de gérer les budgets, ni de faire pression sur le Parlement pour obtenir des ressources nécessaires. Une activité transversale serait de renforcer les administrations techniques sélectionnées dans la gestion des cycles budgétaires, l'exécution du budget, la planification financière et la budgétisation ; tout en collaborant avec les Ministères du Plan, du Budget, des Finances et de la Fonction Publique. Comme il s'agit d'un domaine d'intérêt considérable pour les bailleurs de fonds, l'USAID ne viendra qu'en complément et comblera les lacunes. L'USAID pourrait aussi soutenir les entités de supervision fiscales du GDRC comme l'Inspection Générale des Finances ainsi que les médias, la société civile et les organisations de femmes dans leur rôle à jouer ; plus important, dans la supervision et la transparence budgétaire. L'USAID continuera à faire pression pour l'égalité des genres à travers le Groupe National Thématique Genre, en collaboration avec d'autres bailleurs et intervenants.

Tous les secteurs techniques devraient bénéficier d'une utilisation accrue des nouvelles technologies, notamment les téléphones mobiles. Les entreprises de téléphonie cellulaire envisagent étendre la couverture dans les zones assez reculées, en partie grâce à l'option de coûts réduits d'antennes de téléphonie cellulaire, pilotée par le partenariat USAID-Vodacom. Partout dans le monde, les téléphones cellulaires ont une large utilisation dans les services sociaux, y compris le suivi des patients, la collecte de données au cours des élections, la fourniture des prix des cultures, la diffusion d'informations météorologiques, le paiement des salaires, etc. L'USAID envisage étendre l'utilisation des téléphones mobiles dans plusieurs de ses programmes pour accroître la portée géographique desdits programmes, d'en renforcer leur impact et en accroître l'accès équitable. Il existe de nombreuses autres technologies prometteuses qui peuvent être adoptées comme l'utilisation de lecteurs MP3 dans l'éducation, l'utilisation accrue de panneaux solaires ou de petits projets hydro-électriques dans les zones reculées. D'autres innovations technologiques éprouvées dans le monde entier seront intégrées dans les programmes, le cas échéant.

Autres acteurs

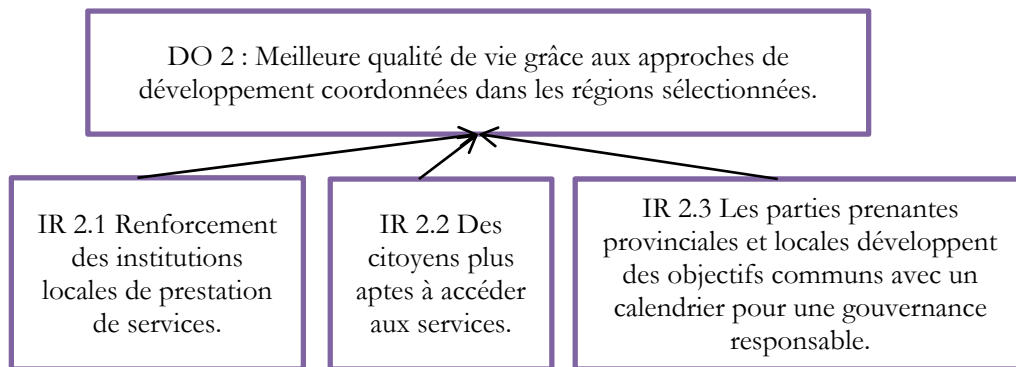
Alors que les bailleurs internationaux continuent de discuter des stratégies communes concernant le GDRC, il y a une excellente coopération à tous les niveaux techniques dans tous les secteurs où l'USAID compte travailler. Que ce soit dans l'agriculture, l'énergie ou les mines, une collaboration étroite sera nécessaire avec la Banque Mondiale, la BAD et le DFID, qui ont tous plus de ressources destinées à ces secteurs. L'USAID engagera un partenariat avec le DFID et l'UNICEF en matière de santé et d'éducation. En outre, un groupe élargi de bailleurs de fonds et les institutions multilatérales

comme l'Union Européenne, la Banque Mondiale, le PNUD, la BAD et le DFID travaillent pleinement à l'amélioration de la gestion des finances publiques, au niveau national avec les ministères spécifiques (dont certains proposés pour les programmes de l'USAID) et dans de nombreuses provinces. L'USAID travaillera avec ces bailleurs de fonds et les organismes gouvernementaux congolais comme le Comité de Coordination pour la Réforme des Finances Publiques du GDRC, pour s'assurer de la conformité des activités desdits organismes. La France, la Banque Mondiale, l'Afrique du Sud, la BAD et le PNUD travaillent sur la réforme de l'Administration Publique ; ce qui viendra compléter le portefeuille de l'USAID.

Qu'est-ce qui est différent ?

La CDCS diffère des stratégies passées en ce qu'elle met l'accent sur le renforcement des capacités congolaises à tracer une trajectoire différente de développement. Contrairement aux dernières années où l'accent était mis par l'USAID sur l'amélioration de la prestation des services, la nouvelle CDCS travaillera avec le GDRC, la société civile et le secteur privé à rendre les Congolais autonomes par l'identification de leurs besoins et l'appropriation des solutions, la gestion des activités de développement et la recherche des fonds pour leur réalisation. Même si ce renforcement des institutions a lieu, l'USAID continuera à se concentrer sur l'amélioration de la prestation des services aux niveaux les plus bas. Il est prévu que lorsque les institutions nationales seront en mesure de s'acquitter de leurs mandats, de meilleurs services seront fournis au fil du temps, renforçant le pacte social entre l'État et ses concitoyens.

Objectif de développement 2 : Meilleure qualité de vie grâce aux approches de développement coordonnées dans les régions sélectionnées.



Contexte et finalité

Après des décennies de mauvaise administration publique, de faibles allocations budgétaires et de conflits, les capacités humaines et institutionnelles sont généralement faibles, en particulier au niveau provincial, ce qui rend difficile la satisfaction des besoins des citoyens tant pour le gouvernement que pour les entreprises privées. Cet échec est aggravé par le manque de concertation entre les gouvernements provinciaux et les collectivités locales et par le manque d'allocation des ressources. Quand des interactions interviennent, souvent, il s'agit simplement d'un rassemblement d'agences gouvernementales pour informer des décisions aux communautés.⁷¹ Bien qu'une sorte de pacte social ait pu exister entre les autorités locales et les citoyens dans les années 1960 et 1970, il s'est érodé à un tel point que la plupart des Congolais ne savent même pas ce qu'ils pourraient attendre en termes d'accès à des services de qualité. En outre, ils ne savent pas comment s'y prendre pour réclamer les services de base auprès des prestataires publics ou des ONG. Ce problème est particulièrement aigu pour les femmes à qui on a ôté le pouvoir d'exprimer leurs besoins. Pourtant, même les Congolais pauvres valorisent les bons services et les facteurs de production, comme le démontre leur volonté de payer pour les soins de santé et l'éducation, même si ceux-ci sont censés être apportés gratuitement par l'État.⁷²

La littérature sur le développement met en évidence les synergies des interventions de base sur le développement. Par exemple, plus les filles restent longtemps à l'école après le primaire, plus faible est leur taux de fécondité⁷³, mieux leurs enfants sont nourris⁷⁴ ; plus elles sont susceptibles d'adopter des soins de santé préventifs⁷⁵. Les enfants mieux nourris sont en meilleure santé et apprennent mieux à l'école.⁷⁶ Les citoyens instruits comprennent mieux les principes démocratiques⁷⁷ et les personnes les plus prospères ont plus de temps pour s'engager avec le gouvernement et la société civile⁷⁸, sans être obligés de se démener chaque jour pour se nourrir eux-mêmes et leur famille. Bien que l'adoption des nouvelles

⁷¹ Voir *Table ronde sur la jeunesse*.

⁷² Le GDRC dépense un dollar pour chaque 2,70 \$ consacrés par les parents à l'éducation et le GDRC dépense un peu plus de un dollar pour chaque 4,50 \$ de contribution des ménages aux soins de santé. Voir République démocratique du Congo, Ministère de la Santé et voir Université de Ouagadougou.

⁷³ Voir Martin, Teresa Castro.

⁷⁴ Voir Emina, Jacques, Ngianga-Bakwin Kandala, Joseph Inunguet Yazoume Ye.

⁷⁵ Voir Ainsworth, Martha, Kathleen Beegleet Andrew Nyamete.

⁷⁶ Voir Glewwe, Paul, Hanan Jacoby et Elizabeth King.

⁷⁷ Voir Glaeser, Edward, Giacomo Ponzetto et Andrei Shleifer.

⁷⁸ Voir Rosenstone, Steven et Raymond Wolfinger.

technologies ne soit pas directement liée au niveau de revenus, avoir un coussin financier rend certainement plus facile la prise de risques et l'innovation.

Malheureusement, les besoins sont si grands en RDC et les ressources du GDRC et des bailleurs sont si disparates que ces synergies n'ont pas encore produit d'effet sur le développement, pour enfin avoir un effet sur la transformation durable du pays. En conséquence, bien qu'il y ait eu quelques améliorations dans les indicateurs sociaux et macro-économiques au cours des vingt dernières années, environ 85 pour cent de la population vit toujours sous le seuil de l'extrême pauvreté⁷⁹, 46 pour cent des enfants de moins de cinq ans souffrent de retard de croissance⁸⁰ et les deux tiers de ceux de troisième et quatrième années primaires ne savent pas lire un seul mot d'un texte simple⁸¹. Alors que les indicateurs multidimensionnels de la pauvreté ont aussi progressé, la pauvreté est si aiguë (près de la moitié de la population congolaise vit avec moins de 500 FC par jour) qu'une part significative d'investissements pour le développement est encore nécessaire si nous voulons atteindre les objectifs post-OMD. Les bailleurs de fonds et le GDRC commencent à reconnaître que cloisonner les ressources dans une zone géographique spécifique est nécessaire pour parvenir à des réductions importantes de la mortalité maternelle et infantile, accroître l'alphabétisation et réduire la pauvreté. Il y a aussi une reconnaissance croissante, basée sur des interventions au niveau local, que l'amélioration des services et une meilleure gouvernance s'opèrent lorsque qu'il y a une amélioration de l'engagement entre les communautés, le gouvernement, la société civile et le secteur privé. Au niveau local, il existe un lien direct entre l'autonomisation des citoyens à la demande de services et une programmation plus efficace liée au développement.⁸²

L'USAID renforcera les systèmes qui fournissent des services aux populations locales, abandonnant l'approche intrinsèquement non durable où les projets de l'USAID aident simplement à apporter ces services vers une approche de facilitation des projets ; où s'engagent les acteurs locaux et provinciaux à mener des changements dans les processus et obtenir ainsi des améliorations systémiques. Le sentiment d'appropriation du processus de changement par les intervenants sera mis en avant, en particulier l'arrivée des femmes et des jeunes, tous marginalisés. Ces interventions reflèteront l'accent mis par l'Agence sur l'engagement et le développement de systèmes locaux pour maximiser les résultats du développement.⁸³ L'évaluation sur le genre de l'USAID/RDC a révélé l'état d'inégalité extrême entre les genres, avec une incidence sur quand et si les femmes et les filles bénéficient de l'accès aux services. Ce degré différent de l'accès des populations marginalisées doit être envisagé lors de la conception de tous les nouveaux programmes. L'USAID travaillera avec les populations locales pour définir des attentes réalistes de l'amélioration des services et les mécanismes de prestation. Le succès d'une telle entreprise nécessite à la fois de l'USAID et des intervenants, l'acquisition, la capacité d'apprendre de diverses interventions et d'appliquer ces leçons pour affiner la mise en œuvre.

Description de l'objectif de développement 2

Alors qu'au niveau national, les politiques adaptées, les lois, les systèmes et les programmes sont essentiels à la promotion des objectifs de développement de la RDC, ils ne sont pas suffisants. La prestation des services au niveau local est le seul moteur de l'amélioration de la vie des citoyens. L'USAID améliorera l'efficacité administrative et organisationnelle des institutions provinciales et locales sélectionnées dans des régions géographiques spécifiques, en sélectionnant des secteurs ayant un impact au niveau de la base, pour ceux qui en ont le plus besoin et ainsi améliorer la vie des citoyens congolais.

⁷⁹ Voir Banque Mondiale, groupe de recherche sur le développement.

⁸⁰ Voir Ministère du plan et Macro International.

⁸¹ Voir Aber, John Lawrence et al.

⁸² Voir Lyon, Michal, Carin Smuts et Anthea Stephens.

⁸³ Agence des États-Unis pour le développement International, systèmes locaux : *Un cadre de travail pour le soutien au développement durable* PROJET DE CONSULTATION.

Quand les ressources sont bien orientées vers des interventions, capitalisent les synergies intersectorielles et géographiques, renforcent les capacités institutionnelles pour fournir des services au peuple congolais et rendent les citoyens à dialoguer avec les gouvernements sur leurs besoins, alors il y aura une transformation et une amélioration de la relation État-citoyen et l'amélioration des services va améliorer les vies à long terme. En favorisant une véritable appropriation locale du processus de développement et en favorisant le partenariat et la coordination entre les parties prenantes clés public-privé et de la société civile, l'autonomisation et le développement durable seront là (p. 26).⁸⁴

DO 2 permettra d'améliorer la qualité de vie des citoyens congolais en améliorant les services de santé, l'éducation, la justice et la croissance économique au niveau local, ainsi que le renforcement des institutions de gouvernance comme les assemblées provinciales et locales et les médias, en fonction de ce que permettent les niveaux de ressources. L'USAID soutiendra les institutions locales et provinciales dans la fourniture de services de qualité dans le respect des principes de renforcement des capacités décrites tout au long de DO 1, y compris l'amélioration de la planification, la surveillance, la transparence et la responsabilité. Sans le renforcement des capacités des institutions congolaises fournissant des services durables, les réalisations à court terme vont s'étioler voire s'effondrer jusqu'à ce que les priorités et les financements changent (pages 326-350).⁸⁵

En accord avec la vision CDCS ainsi qu'avec le cadre de la politique de l'USAID, nous allons renforcer le contrat social entre le gouvernement, la société civile et le secteur privé. Pour assurer une plus grande responsabilisation, les citoyens doivent être informés et habilités à saisir les opportunités économiques et les services sociaux. Pour atteindre cet objectif, l'USAID éduquera les citoyens sur les services que le gouvernement devrait fournir et à quel niveau de qualité s'attendre, ainsi que les questions sur la disponibilité et les moyens nécessaires.

Reconnaissant que les femmes soient généralement défavorisées et impuissantes comme les jeunes, les activités provinciales et locales veilleront à ce que ces groupes participent activement à l'évolution de la dynamique sociale, de sorte que les rôles et responsabilités de tous les citoyens dans une démocratie qui fonctionne soient renforcés.⁸⁶ Bien que peu de femmes occupent des postes officiels à tous les niveaux du gouvernement, le travail en réseau au niveau local et communautaire dans les provinces peut être utilisé pour encourager la participation des femmes dans les processus politiques locaux.⁸⁷

Concentration géographique :

Pour la réalisation des synergies de développement, l'USAID regroupera ses interventions en milieu rural dans trois provinces et, dans la mesure du possible, dans deux corridors économiques. La première est dans le sud du Katanga le long du corridor qui s'étend de Kolwezi à Kasumbalesa, à la frontière avec la Zambie, en passant par Lubumbashi. Le deuxième couloir entre Kananga, dans le Kasai Occidental et Mbuji-Mayi, dans le Kasai Oriental. Les bassins entourant les centres urbains définissant les couloirs apporteront un marché en croissance et des opportunités d'emploi. Le programme de santé en milieu rural de l'USAID est déjà en place dans ces trois provinces tout comme quelques engagements dans d'autres secteurs. La BAD et la Banque Mondiale ont l'intention d'investir dans les infrastructures routières principales, le rail, l'eau et l'énergie dans ces provinces. En outre, le DFID et l'USAID auront des activités de la santé et de l'éducation dans les zones contiguës, permettant aux deux organismes de déterminer si les synergies des bailleurs peuvent conduire à des améliorations plus rapides dans les indicateurs de santé et d'éducation comme prévu. Dans le cadre de l'approche CLA, l'USAID va étudier l'impact de la co-localisation des activités.

⁸⁴ Voir Andrews, Matt.

⁸⁵ Voir Sarriot, Eric, Jim Ricca, Leo Ryan, Jagat Basnet et Sharon Arscott-Mills.

⁸⁶ Voir Carothers, Thomaset Diane de Gramont.

⁸⁷ Voir Farzaneh, Nassrin, Laurent Kopiet Anne Sweetser.

Pour répondre à des niveaux plus élevés de financement dans certains secteurs, les contraintes imposées sur les flux de financement de l'Initiative Présidentielle et la croissance continue des villes, l'USAID se concentrera également dans trois zones urbaines: Kinshasa, Kisangani et Lubumbashi. En particulier, les programmes de santé seront mis en œuvre dans ces villes. Le financement du PEPFAR restera concentré ici, ainsi que le long du corridor Lubumbashi-Kasumbalesa, au vu des taux élevés de prévalence du VIH/SIDA, mais sera réduite dans les zones de santé rurales où la prévalence est faible. Les ressources PMI vont d'abord cibler les zones de santé dans les provinces ciblées par la CDCS, puis être étendues selon les demandes du MSP (Ministère de la Santé Publique). A l'inverse, les investissements de l'USAID pour la croissance économique, l'agriculture et l'éducation pourront être limités à une ou deux provinces en raison des niveaux de financement faibles. Les financements pour la démocratie et la gouvernance seront répartis dans les trois provinces car les améliorations en matière de gouvernance sont essentielles au succès de toute la stratégie.

Le regroupement géographique ne limitera pas la capacité de l'USAID à atteindre les objectifs énoncés dans les accords internationaux (comme la réduction de la mortalité infantile ou un meilleur accès à l'éducation de base), étant donné que les besoins sont grands dans toutes les provinces. Si l'évolution des taux de pauvreté et des taux de croissance de la population se poursuit, il est prévu que le Katanga et le Kasai soient les trois provinces détenant le plus grand nombre de Congolais en situation de pauvreté extrême, totalisant jusqu'à 30 millions de personnes en 2030.⁸⁸ En cumul, sur les trois provinces, près de 2,5 millions de jeunes sont non scolarisés.⁸⁹ Les trois provinces sont loin d'atteindre l'objectif national de mortalité infantile (82 décès pour 1000) car à la fois au Katanga et au Kasai Oriental, il est à 145/1000 et à 158/1000 au Kasai Occidental.⁹⁰ En limitant la programmation de certaines zones, les progrès vers la réalisation des objectifs de développement peuvent, en fait, être accélérés. Adopter à la fois une approche systémique dans la conception du projet (pour conceptualiser les interventions pouvant s'influencer l'une à l'autre) et se saisir de l'apprentissage continu grâce à la composante d'apprentissage de la CDCS ; en effet, ces deux éléments seront essentiels si l'USAID peut identifier avec certitude l'effet des synergies intersectorielles au sein d'un contexte local spécifique.

Résultats intermédiaires

DO 1 dégage 3 résultats intermédiaires (RI) étroitement interconnectés. Plusieurs problèmes fondamentaux influent sur la capacité des Congolais à avoir accès aux services : la disponibilité, la qualité, la prise de conscience des citoyens et les moyens. Pour réaliser le DO, l'USAID fournira aux institutions ciblées un mélange d'activités de renforcement des capacités à planifier, à élaborer des politiques et des cadres juridiques, à mettre en œuvre des programmes et à gérer les ressources. (RI 2.1) En fin de compte, ce renforcement institutionnel sera axé sur l'amélioration de l'offre de prestation des services, avec un accent particulier sur la qualité et la disponibilité. L'USAID se penchera également sur la demande de prestation des services en travaillant avec les communautés pour comprendre leurs droits, améliorer leur connaissance sur les services disponibles et rendre les services plus abordables ; soit en réduisant leur coût soit en augmentant les revenus des ménages. (IR 2.2) Enfin, cette approche exige de se concentrer directement sur l'engagement entre les citoyens, l'État et les autres institutions intermédiaires pour renforcer le pacte social. (IR 2.3) Les trois aspects sont indispensables pour transformer la relation État-citoyen et offrir des services durables qui améliorent la vie des Congolais.

⁸⁸ Les données sont rares et les projections sont fondées sur des estimations de croissance de population des Nations Unies et deux enquêtes provinciales sur la pauvreté. Si le Kasai réussit à réduire, voire à garder stable (augmentation entre 2005 et 2012) le pourcentage des citoyens vivant dans l'extrême pauvreté, leur nombre sera inférieur.

⁸⁹ Voir Université de Ouagadougou. Katanga : 1 334 876; Kasai Occidental : 473 452; et le Kasai oriental : 637 219.

⁹⁰ Voir Ministère du plan et Macro International.

RI 2.1 : Renforcement des institutions locales de prestation de services

Il ne sera pas suffisant de renforcer au niveau national la prise de décision, le système de contrôle, la surveillance ou le contrôle de la qualité des institutions pour voir des améliorations dans la qualité de vie des citoyens congolais dans les zones urbaines ou rurales. L'extrême faiblesse des institutions provinciales et locales doit également être atténuée si l'on veut une amélioration de la prestation des services. Comme DO 1, DO 2 permettra d'aider certains départements au sein des ministères provinciaux à planifier, budgétiser et mettre en œuvre des programmes pour parvenir à une meilleure qualité et disponibilité des services. Ce renforcement des capacités améliorera notamment celle des administrations à cibler les services dont les femmes et les enfants ont le plus besoin.

L'USAID améliorera les « chaînes de valeur institutionnelles » sous RI 2.1 en améliorant la coordination à tous les niveaux de gouvernement. Par exemple, de fréquentes ruptures de stock en médicaments essentiels empêchent les patients de recevoir des soins de base. L'USAID aidera à résoudre ce problème en améliorant la capacité de gestion de la chaîne d'approvisionnement à tous les niveaux de gouvernement: des zones nationales, provinciales et de santé locale. De même, pour assurer la viabilité du versement des salaires des enseignants de compte à compte ou par téléphone, l'USAID et d'autres bailleurs devront évaluer et améliorer chaque étape du système de paiement des salaires depuis Kinshasa vers chaque école.

Le travail de l'USAID sur le développement institutionnel sous ce RI mettra l'accent sur l'amélioration de la qualité, de la disponibilité et de l'accès équitable aux services. En matière d'éducation, par exemple, l'augmentation du nombre d'enfants, notamment les filles à l'école, n'a de sens que si la qualité s'améliore. L'USAID permettra d'améliorer les systèmes de formation des enseignants aux niveaux provincial et local pour améliorer les résultats scolaires. Compte tenu des difficultés logistiques en RDC, l'USAID explorera aussi des méthodes novatrices pour déplacer des services un peu plus proche des communautés, y compris en utilisant des technologies comme les radios, les lecteurs MP3 et les téléphones cellulaires. Ensemble, l'UNICEF et l'USAID sont déjà en train d'améliorer les approches communautaires de la santé pour y parvenir. Améliorer l'accès à la justice à travers des tribunaux mobiles sera également à l'étude.

IR 2.2 : Citoyens plus aptes à accéder aux services de qualité

Le renforcement des institutions pour la prestation de leurs services, comme mentionné ci-dessus, devrait aider à régler les problèmes de disponibilité et de qualité, mais la prestation des services a été tellement insuffisante, voire absente, que de nombreux Congolais n'ont que peu d'idée sur ce qu'ils ont en droit de recevoir de l'État, des ONG ou des fournisseurs de services du secteur privé. Dans le même temps, pour plusieurs raisons, allant des aspects générationnels et culturels à un simple manque de prise de conscience et à la compréhension, les citoyens ne profitent pas souvent de tous les avantages que les activités de développement offrent. L'évaluation sur l'égalité de genres en RDC a révélé que les relations de pouvoir, les normes de genre et les inégalités sont les obstacles à l'accès des femmes à certains services de base (soins de santé, éducation ou justice). L'USAID procédera à l'analyse sur l'égalité de genres dans toutes les interventions au niveau des activités pour informer de l'élaboration du programme et assurer une prestation équitable des services. Pour augmenter la sensibilisation des citoyens, l'USAID éduquera les communautés sur les services qui devraient être disponibles, ce qu'ils devraient coûter et les normes de qualité. Informés, les citoyens seront mieux placés pour demander et utiliser ces services. Intensifier la sensibilisation demandera une variété d'approches sur la communication du changement de comportements, y compris des messages sur les radios communautaires, un dialogue au niveau de la communauté et d'autres approches, spécifiques à chaque contrée. Les messages seront adaptés aux différents groupes de population, hommes, femmes, jeunes et segments marginaux de la société, pour plus d'impact. L'USAID en partenariat étroit avec les ONG et réseaux d'OSC s'appuiera sur les canaux de communication existants.

Même lorsqu'il existe des services de qualité, le coût peut être exorbitant pour de nombreux congolais. Par exemple, la plus grande barrière de l'accès à l'éducation reste les frais d'inscription des enfants pour couvrir les frais de fonctionnement de l'école, même si, selon la politique du GDRC, l'enseignement primaire est gratuit pour tous. L'USAID s'attend à ce que les améliorations institutionnelles obtenues avec RI 2.1 puissent vraiment aider à réduire les coûts, mais aussi à poursuivre avec de nouveaux moyens de subvention ; les services pour les plus pauvres des pauvres et mettre en œuvre diverses activités génératrices de revenus, en particulier dans le secteur de l'agriculture pour accroître la capacité des gens à payer les services, tant que le financement le permet. L'USAID élargira les connaissances actuelles sur les paiements de coupons pour les soins de santé, l'économie de village et les associations de prêts et des bourses pour déterminer leur effet sur l'accès aux services au niveau communautaire.

RI 2.3 : Les parties prenantes provinciales et locales développent des objectifs communs avec un calendrier pour une gouvernance responsable.

Plusieurs décennies d'expérience en RDC ont montré que lorsque les citoyens, l'État, la société civile et le secteur privé identifient les problèmes et les solutions, en collaboration, il y a plus de chance de réaliser des progrès avec un programme commun que lorsque l'État décide seul. Pour ne donner qu'un exemple, à Lubumbashi, le gouvernement au niveau local a exprimé sa frustration quant au manque de ressources de l'État pour fournir des services, exacerbé par le refus des citoyens de payer des impôts. Avec le soutien de l'USAID, une OSC et le gouvernement local ont identifié leurs besoins, les priorités en charge du gouvernement mais aussi ce que les citoyens devaient faire pour y arriver. L'OSC a ensuite rejoint le gouvernement dans une campagne visant à mettre l'accent sur la justification de l'impôt en liaison avec la prestation des services. En réponse, le gouvernement a réformé son processus de recouvrement des recettes, incorporé une surveillance et admis la participation des citoyens et, finalement, les recettes ont augmenté. Ensuite, le gouvernement local a créé un partenariat public-privé avec une entreprise locale pour construire et lancer un marché à emplacement payant, le marché était la priorité absolue de la communauté. Toutefois, ces partenariats sont rares en RDC.

Quand, localement, les administrateurs scolaires et les parents travaillent ensemble dans des associations de parents d'élèves (APE), il en ressort une amélioration des infrastructures scolaires et de la sécurité pour les filles. La loi congolaise exige que les structures de gouvernance de la communauté au niveau local comme les APE et les associations de développement communautaire (CODESA), soient représentatives de la communauté et met l'accent sur la participation des femmes. Les femmes sont souvent désignées comme les trésorières des APE parce que les communautés affirment que les femmes gèrent l'argent avec plus de responsabilités. Ces changements de perception des rôles de chacun constituent une excellente base pour rendre plus largement l'autonomie aux femmes.

Dans tous les secteurs, l'USAID va développer des mécanismes et créer un espace pour la planification et une hiérarchisation avec les intervenants pour que les communautés puissent conseiller le gouvernement et d'autres sur les besoins réels et s'impliquer davantage dans la recherche de solutions locales aux problèmes locaux. Pour réussir, les acteurs à divers niveaux doivent avoir un intérêt dans le succès du processus, l'élaboration d'objectifs communs et celui de gérer et de superviser la mise en œuvre de solutions. La confiance entre les différents intervenants doit être entretenue, mais des exemples en RDC montrent que cela peut être réalisé. Parce que rendre autonomes les citoyens pour améliorer la responsabilisation du gouvernement est un processus complexe impliquant la dynamique politique comme l'interface des citoyens avec les institutions de l'État⁹¹, l'USAID s'assurera de l'attention particulière à porter vers ceux qui ont tout à gagner ou à perdre dans les efforts de réformes.

⁹¹ Voir Tembo, Fletcher.

Approches et activités illustratives

Santé :

En prévision de la décentralisation, le Ministère de la Santé a commencé à déléguer son autorité à 26 nouveaux districts de santé (DPS). Cette restructuration aura un impact considérable sur la façon dont le système de santé fonctionne au niveau provincial, de zone de santé et local. Les interventions de l'USAID en matière de gouvernance dans le secteur de la santé mettront de plus en plus l'accent sur l'amélioration de la capacité de gestion globale des établissements provinciaux et locaux sélectionnés, la gestion des ressources financières et la planification, la budgétisation et la comptabilité, la gestion des ressources humaines, l'approvisionnement en médicaments et l'application des données de santé et des technologies de l'information. DO 2 ciblera les mêmes départements de la santé et les partenaires impliqués dans la santé maternelle ou infantile, le paludisme, le VIH/SIDA et la tuberculose comme indiqué dans DO 1. Les activités pour améliorer la gestion de la chaîne d'approvisionnement grâce à ASRAMES et FEDECAME et d'autres organisations congolaises seront étendues au niveau national dans les centres de santé locaux.

En termes d'activités de soins spécifiques, l'USAID étendra les services de prévention et de traitement pour les victimes de violence sexuelle, laquelle est omniprésente dans toute la RDC et ce, dans le cadre de l'ensemble de services de base établi par le GDRC. En outre, l'USAID formera les travailleurs de la santé et les administrateurs à tous les niveaux de manière plus générale sur l'égalité de genres, la violence sexuelle basée sur le genre et les droits de l'Homme. La programmation Eau, Assainissement et Hygiène (WASH) sera intégrée, au besoin, avec des activités santé élargies de l'USAID en zone rurale et urbaine.

L'USAID continuera son robuste programme de communication pour le changement de comportement en matière de santé pour assurer – entre autres sujets -- la sensibilisation des citoyens à de meilleures pratiques, y compris l'assainissement, la planification familiale, l'utilisation de moustiquaires et la prévention du VIH/SIDA. L'évaluation sur l'égalité de genres a relevé que les hommes utilisent les services de santé, moins souvent que les femmes, parce qu'ils perçoivent ces services comme étant principalement destinés aux femmes et aux enfants. L'analyse sur l'égalité de genres dans le secteur de la santé en RDC a également démontré que les normes liées aux genres ont également un impact sur l'accès des femmes aux soins de santé; comme elles ont relativement peu de pouvoir dans leur foyer et que les hommes prennent toutes les décisions relatives à l'utilisation des revenus de la famille comprenant les soins de santé. Pour assurer l'intégration de cette égalité des sexes dans les activités de santé, l'USAID va promouvoir la participation des hommes dans les activités de santé maternelle et féminine et promouvoir des initiatives de déviance positive dans les zones géographiques de mise en œuvre des activités liées à la santé. Les jeunes sont étonnamment peu informés sur les contraceptifs modernes et les femmes peuvent penser qu'elles ont besoin de la permission de leur mari pour utiliser des méthodes de contraception. Tant l'évaluation sur l'égalité des genres que celle sur la jeunesse a noté qu'une plus grande attention aux besoins de santé des hommes pourrait avoir de plus grands avantages pour la famille avec l'utilisation de contraceptifs modernes et une réduction des comportements à risques. Les moustiquaires peuvent être utilisées à d'autres fins que la prévention du paludisme sauf si les hommes sont spécialement visés sur leur bonne utilisation et efficacité. Ainsi, une approche de catégorisation par sexe, âge, zone rurale ou urbaine sera un élément essentiel de la programmation de communication pour le changement de comportements. L'USAID pilotera et testera également des modèles de fourniture de services améliorés, de programmes de subventions de la communauté, des systèmes de paiement par coupon, une assurance au niveau communautaire, un financement basé sur la performance, des partenariats public-privé et des approches de zone du secteur privé et de l'entreprise sociale qui pourraient améliorer l'accès aux services. Les approches prometteuses seront soigneusement évaluées et mises en place.

L'USAID se concentrera sur le renforcement pour faire du CODESA un interlocuteur pour répondre aux besoins de la société, en particulier sur la santé des femmes et des jeunes. L'USAID soutiendra alors le CODESA dans son implication envers les citoyens pour identifier les problèmes, dans la planification conjointe et la supervision de la qualité, de la gestion et des budgets dans les zones de santé. Ce travail permettra d'accroître la transparence des flux de ressources publiques dans le secteur de la santé et une plus grande réactivité aux priorités des citoyens. Comme demandé par les responsables du MS, les partenaires d'exécution, dans la mesure du possible, seront intégrés au sein des institutions du GDRC pour assurer le renforcement des capacités institutionnelles.

Éducation :

Le gouvernement au niveau national supervise l'éducation, mais les écoles sont gérées par un groupe formé par le public, par le privé et les organisations confessionnelles et non gouvernementales. Parmi les nombreux défis dans DO 2, l'un des plus grands et des plus importants est le financement de l'éducation. Alors que le gouvernement se charge d'une proportion croissante de financement de l'éducation et édicte des réformes visant à améliorer l'accès, la qualité, l'équité et le maintien, il est essentiel de renforcer les capacités de ceux qui dispensent l'éducation au niveau local pour adopter des approches en matière d'éducation alignées à la fois à la politique du gouvernement et aux meilleures pratiques dans l'école. Une grande partie du travail de l'USAID concernant l'objectif 1 sur l'éducation (amélioration des compétences en lecture à l'école primaire) et l'objectif 3 (élargissement de l'accès à l'éducation dans les régions enregistrant des crises et des conflits) que l'USAID va lancer au niveau national sera étendu et en connexion avec les institutions et les communautés au niveau du DO 2.

Sous l'objectif 1, l'USAID mettra l'accent sur le renforcement des compétences et la performance des enseignants dans l'enseignement de la lecture pour améliorer l'alphabétisation, réduire les obstacles à l'éducation et accroître la scolarisation et son maintien. L'USAID va étendre son programme de développement professionnel existant pour le renforcement des capacités des enseignants dans l'apprentissage précoce de la lecture et au développement de l'alphabétisation, en utilisant des méthodes de lecture précoce de qualité reconnues. Ces méthodes sont le fondement de la réussite scolaire future et, en général, de bons résultats d'apprentissage par les élèves. L'amélioration de l'enseignement permettra aux élèves de progresser dans le temps à travers le système scolaire, en réduisant les redoublements et les coûts scolaires associés pour les parents, familles et collectivités. L'USAID continuera à construire et équiper des centres de ressources pour les enseignants, qui sont en grande demande auprès des autorités provinciales et par les enseignants. En se basant sur les expériences précédentes, l'USAID continuera à soutenir les programmes d'apprentissage alternatifs du GDRC dirigés vers les jeunes non scolarisés ; en permettant d'obtenir un certificat d'école primaire en trois ans au lieu de six. Les résultats de ce programme ont démontré que les filles tendent à exceller dans ce système. Les interventions incorporant une sensibilisation au genre dans la formation des enseignants permettra également d'augmenter l'accès des filles à l'éducation.

Dans le même temps, d'autres activités porteront sur la gouvernance et le renforcement du système pour diminuer progressivement le paiement des frais aux instances de supervision. Avec l'objectif 3, l'USAID mettra en réseau le travail de planification et de contrôle au niveau national de la paie avec le SECOPE au niveau provincial et local pour s'assurer que les chèques de paie (en espèces ou électronique) arrivent aux enseignants en milieu rural et que les bureaux satellites du SECOPE peuvent contrôler l'identité des enseignants et leur régularité.

Travailler avec les communautés s'étendra sur des objectifs de qualité de l'éducation et de son accès. L'éducation est la priorité numéro un pour la plupart des congolais et le secteur sur lequel même les gens très pauvres sont prêts à dépenser de l'argent ; la famille congolaise dépense en moyenne 11 % de ses revenus dans les coûts de l'éducation. En même temps que les salaires des enseignants seront payés plus régulièrement et les barèmes de rémunération en augmentation, il sera important de maintenir la

participation des parents et d'identifier des approches novatrices pour capitaliser sur leur désir de dépenser de l'argent pour l'éducation. L'USAID engagera les communautés et les parents à soutenir les opportunités d'apprentissage en classe et en dehors du cycle scolaire, des horaires de classe plus flexibles, des tuteurs issus de la communauté et des programmes d'enseignement d'appui pour accompagner l'afflux qu'on s'attend des élèves. L'USAID renforcera également les capacités des comités de gestion des écoles et les APE pour assurer la surveillance, la planification, la responsabilité conjointe et la prise de décisions dans les écoles.

Démocratie et gouvernance :

Dans le secteur de la justice, l'USAID améliorera la gestion financière et les compétences générales de gestion dans les tribunaux des provinces ciblées. Il s'agira notamment d'aider à instaurer des procédures et des systèmes pour renforcer la transparence des décisions de justice, pour déterminer les structures tarifaires appropriées et améliorer la gestion financière globale. L'USAID soutiendra également l'éducation et l'assistance juridique des citoyens pour leur donner les connaissances nécessaires d'un accès aux tribunaux et aidera à la surveillance des tribunaux par les OSC, en incluant les organisations de femmes. L'USAID pourra cibler les tribunaux spécialisés comme ceux pour les litiges commerciaux et les tribunaux juvéniles ou fournir une assistance aux Chambres administratives au sein des tribunaux qui traitent les litiges liés aux élections.

Le programme de gouvernance en cours de l'USAID a rencontré des succès notables au niveau provincial et local, avec la preuve que le pacte social entre l'État, les citoyens, la société civile et le secteur privé est peu à peu renouvelé. Les futurs programmes vont renforcer l'unité administrative au niveau le plus bas (ETD - *Entités Territoriales Décentralisées*), comme le gouvernement provincial dans les provinces ciblées, pour achever les plans de développement locaux, améliorer le recouvrement des recettes locales et améliorer le contrôle citoyen des budgets. Le but est de modifier les pratiques de gouvernance en particulier, en impliquant directement les citoyens dans l'identification des priorités de développement local, dans l'implication dans la législation et les politiques des genres et la supervision de la collecte des recettes et l'exécution du budget. L'USAID identifiera les écarts de compétences en provinces pour que les systèmes de gestion financière puissent être mis en place permettant aux ETD d'assumer la responsabilité de l'engagement budgétaire. Enfin, l'USAID travaillera avec les organismes des gouvernements provinciaux, y compris les assemblées provinciales et les départements de l'exécutif, pour renforcer leur capacité à mobiliser les citoyens et à formuler des politiques et des lois pour que la décentralisation puisse réussir.

L'assistance électorale de l'USAID sera tributaire de la politique étrangère du Gouvernement américain, des demandes du GDRC et la participation et le rôle des autres bailleurs de fonds. Sans calendrier clair ou demande formelle faite en ce moment par la CENI, le rôle de l'USAID est purement spéculatif. Une option serait le soutien aux agences provinciales et locales de la CENI pour planifier et mener des élections locales, provinciales et nationales. Un autre, peut-être la plus probable, serait le soutien de l'USAID à la CENI dans la conduite de l'éducation civique, comme cela a déjà été demandé officieusement par le Président de la CENI. En fonction des ressources disponibles et d'autres intentions des bailleurs de fonds, l'USAID pourrait décider de soutenir la logistique des élections locales dans les régions ciblées, notamment l'inscription des électeurs. L'USAID travaillera également avec les OSC locales déjà engagées dans l'éducation civique et l'observation des élections, y compris la Conférence Episcopale pour la Paix et la Justice (CEJP- *Commission épiscopale Justice et Paix*), la branche de développement de l'Église Catholique, qui a une expérience considérable dans l'observation des élections et est un partenaire en devenir de l'USAID.

Croissance économique :

Comme indiqué dans DO 1, le financement de l'USAID pour l'agriculture est limité mais pourrait éventuellement avoir un impact important sur l'amélioration de la qualité de vie des citoyens si les fonds sont investis dans une ou plusieurs chaînes de valeurs dans une région géographique limitée en liaison

avec des activités de l'USAID pour la santé, la nutrition, l'éducation et démocratie et gouvernance (DG). Comme l'USAID supprime graduellement de façon responsable les activités de la chaîne de valeurs en cours dans trois provinces de l'ouest de la RDC, une évaluation du potentiel agricole sera faite dans les nouveaux corridors de développement CDCS. Cet effort commencera avec un exercice d'analyse rigoureuse pour identifier les chaînes de valeurs avec le plus grand potentiel de croissance partagée, qui capte les leçons tirées des projets en cours pour alimenter la conception de nouvelles activités. L'USAID aura une approche systémique du marché pour le développement de la chaîne de valeurs, sensible au genre dans ces nouveaux corridors. La nouvelle programmation mettra l'accent sur les femmes comme c'est palpable que les femmes sont la pierre angulaire de l'amélioration de la production agricole et de la nutrition des ménages.

FFP a déjà ciblé les populations vulnérables dans le nord du Katanga pour une assistance. Compte tenu de l'extrême pauvreté dans la plupart des régions du Katanga et des deux Kasai, il est prévu que des ressources supplémentaires seront demandées pour utilisation dans la région géographique de DO 2.⁹² Les programmes de développement FFP se concentreront sur l'amélioration de la sécurité alimentaire en faveur des populations vulnérables, en combinaison avec les activités de nutrition et de santé. Ici encore, un accent particulier sera mis sur le rôle des femmes pour améliorer la nutrition de leur famille.

Bien que la majeure partie des activités de l'USAID dans les industries extractives soient actuellement à l'Est, l'exploitation minière artisanale est partout dans le pays. Si les ressources sont disponibles, les travaux en cours pour établir les chaînes d'approvisionnement –hors zone de conflit, sans travail des enfants et sans trafic humain—seront élargis aux provinces de DO 2 et les Ministères provinciaux des Mines recevront un renforcement institutionnel. Jusqu'à ce qu'une décision soit prise sur le montant du financement de l'énergie qui ira au projet Inga 3, il sera difficile de déterminer les types d'activités énergétiques que l'USAID entreprendra en province.

Intersectorialité :

Tout comme avec les problèmes de capacités au niveau national, la plupart des ministères provinciaux n'ont pas la capacité de bien prévoir, planifier, réclamer ou gérer les budgets. Ainsi, une activité transversale serait de renforcer les ministères provinciaux sélectionnés, à la fois sur le plan technique et transversal comme dans le cas des responsables de la planification, de la budgétisation, de la finance et des fonctions plus larges de l'Administration publique. L'USAID soutiendra également les médias et la société civile dans leur rôle plus large de surveillance pour s'assurer d'une meilleure transparence budgétaire.

Il y a eu une prolifération de structures parallèles de gouvernance mises en place par les bailleurs de fonds qui essayent de reproduire celles imposées par la loi ou créées par les communautés. L'USAID entreprendra des analyses sociales ou institutionnelles sur les interactions actuelles entre les organismes communautaires comme les APE et CODESA pour déterminer la meilleure façon de s'engager au niveau des communautés. La création d'institutions viables sera l'objectif des activités de renforcement de l'interaction ONG/OSC.

La radio communautaire a un rôle essentiel dans le renforcement du pacte social entre l'État et les citoyens. L'USAID soutiendra les médias locaux pour connecter les citoyens avec le gouvernement local, promouvoir la transparence budgétaire et la prise de décisions. Les médias locaux peuvent être efficaces en supervisant à la fois la qualité et la disponibilité des services. L'USAID utilisera également les stations de radio comme un outil pour promouvoir le développement des meilleures pratiques dans tous les secteurs.

⁹² Des discussions sont en cours entre l'USAID/RDC et FFP à Washington pour la mise en place actuelle et future des programmes d'aide alimentaire au développement.

L'USAID explorera de nouvelles technologies pour accroître la portée géographique de sa programmation et surmonter les défis du développement en RDC. Par exemple, les téléphones cellulaires peuvent être utilisés pour des messages sur l'alimentation et de meilleures pratiques de SMI, le suivi des patients, les prix des cultures, les résultats des élections et ainsi de suite. L'utilisation de la technologie ne sera pas limitée aux téléphones mobiles mais pourrait aussi inclure des projets de microcentrales hydroélectriques pour la production et l'utilisation des radios en vue de la formation des enseignants pour les collectivités éloignées.

Compte tenu de la vulnérabilité de la RDC au changement climatique, de multiples secteurs allant de l'agriculture à la santé examineront les impacts du changement climatique (augmentation de la température, modification des régimes pluviométriques) dans leur planification.

L'évaluation de l'USAID/RDC sur la jeunesse a souligné qu'une programmation novatrice est nécessaire pour répondre aux demandes du marché du travail et les besoins des employeurs. L'USAID va poursuivre la programmation qui favorise l'esprit d'entreprise chez les jeunes, augmente l'accès aux programmes de formation et de tutorat et offre des possibilités de financement qui encouragent la participation des jeunes dans les secteurs de croissance comme les industries extractives, l'agriculture et le transport. L'USAID répondra à ces besoins à une échelle limitée avec un programme de formation professionnelle encourageant l'esprit d'entreprise au niveau de micro-entrepreneuriat, en particulier dans l'agriculture. Des liens élargis seront créés avec les sociétés minières qui souhaitent s'approvisionner en produits alimentaires locaux et fournir une alternative à l'emploi pour la masse de travailleurs qui se sont précipités sur leur concessions et avec des banques locales qui ont déjà la garantie de l'Autorité de Crédit de Développement.

L'évaluation de l'USAID/RDC sur l'égalité de genres a noté que les femmes congolaises sont parmi les plus désemparées et opprimées en Afrique. Pourtant, maintes et maintes fois, les données issues des projets de l'USAID montrent que, quand une opportunité est offerte, les femmes peuvent s'affirmer davantage, assumer des rôles de leadership et commencer à jouer un rôle plus important dans la vie de la communauté ; sur le lieu de travail et en politique. L'USAID continuera sa formation et son développement de réseau pour le leadership des femmes dans le secteur public et pour leur participation dans les différentes associations locales et les groupes de la société civile.

Le nouveau projet de la Mission sur l'Education, EAGLE, illustre une intégration sectorielle (santé, éducation et SGBV) avec un accent mis sur le changement des normes ancrées d'inégalité entre les genres, tout en élargissant l'accès aux services dans les deux zones urbaines. EAGLE se concentre sur l'apport d'un environnement scolaire sûr pour les filles en transition du primaire vers le secondaire, moment où elles sont le plus susceptibles d'abandonner. Financé conjointement par les ressources du Ministère de l'Education et PEPFAR, la Mission offre des bourses aux jeunes filles vulnérables mais, plus important, demeure le vecteur, à travers la formation et les activités de sensibilisation auprès des élèves, éducateurs et parents, de réduction des stéréotypes sur l'inégalité des genres, de lutte contre le harcèlement sexuel et la violence sexuelle et l'augmentation de la connaissance communautaire de la santé reproductive et la prévention du VIH/SIDA.

L'USAID/RDC a déjà un certain nombre de partenariats public-privé (PPP) réussis, dont le travail avec une brasserie, des sociétés minières et de téléphonie cellulaire, des investisseurs américains dans l'agriculture et des banques locales. L'USAID et le secteur privé ont des intérêts communs de développement. Les sociétés minières industrielles qui ont vu les mineurs artisanaux converger vers leur concession, sont de plus en plus préoccupées par le chômage et le sous-emploi dans les communautés voisines tandis que Vodacom perçoit les avantages de la nouvelle technologie en amenant des services dans les régions très reculées et que les entreprises commencent même à entrevoir certains lueurs d'espoir dans les zones instables où elles veulent investir. Les opportunités significatives pour étendre les PPP de l'USAID/RDC existent avec potentiellement de grands avantages économiques et sociaux. Avec

un cadre stratégique, ces partenariats peuvent même influencer le climat d'investissement pour attirer encore plus d'investisseurs responsables en RDC, qui sont en position de mieux gérer les risques économiques et sociaux en créant des emplois et en générant des recettes fiscales en toute transparence. C'est fondamentalement positif pour la gouvernance, la sécurité et le développement économique. Les partenariats peuvent aussi servir à inviter les intervenants, y compris les sources de financement à la conception et au financement des infrastructures importantes, des activités anti-corruption, à introduire de nouveaux régimes fiscaux et commerciaux et de désengorger la frontière; tous les domaines essentiels à la croissance du pays mais pour lesquels l'USAID a limité le financement des investissements. L'USAID examinera également la possibilité de créer des PPP multisectoriels avec plusieurs sociétés au Katanga pour de ressources stratégiques communes et de développer une croissance économique plus rapide.

Autres acteurs

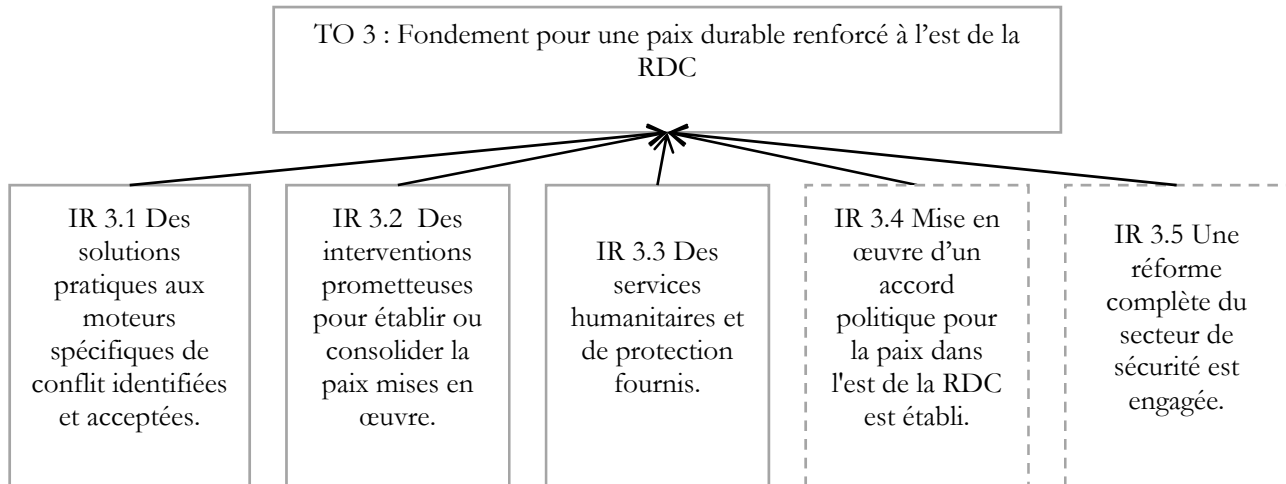
La coordination des bailleurs au niveau provincial et local sera absolument essentielle pour réaliser DO 2. Un certain nombre d'autres bailleurs de fonds vont travailler dans les trois provinces où l'USAID a l'intention de cibler les ressources. Des discussions approfondies sont en cours avec le DFID, la BAD, la Belgique, la France, la Banque Mondiale et d'autres pour créer des synergies sans dédoublement. Une partie de la réussite de l'USAID va dépendre de l'infrastructure financée par d'autres bailleurs de fonds. Dans l'éducation, l'USAID et DFID discutent sur une possible programmation conjointe, les deux organisations ont aussi étroitement coordonné leur activité de santé pour éviter les dédoublements dans toutes les zones de santé déterminées. L'USAID et l'UNICEF collaborent déjà dans la fourniture de kits de santé de base pour les femmes enceintes et les mères. Les décisions relatives à localiser de nouveaux programmes seront prises conjointement avec le Ministère de la Santé. L'USAID a proposé qu'un mécanisme de coordination soit mis en place au niveau provincial pour s'assurer que nos partenaires travaillent en collaboration et pour renforcer le rôle de coordination des bailleurs de fonds avec le gouvernement provincial.

Qu'est-ce qui est différent ?

Comme DO 1, l'approche de l'USAID dans DO 2 est fortement axée sur le renforcement des capacités des institutions au détriment de la fourniture directe de services. Ce changement d'orientation sera essentiel pour atteindre l'objectif de progrès d'un gouvernement efficace et des citoyens autonomes. L'engagement des citoyens dans la prise de décisions au niveau provincial et local sera particulièrement important au cours de la période stratégique de cinq ans pour renouveler le pacte social. Comme il y a eu des succès au départ sur le renforcement des capacités et la participation des citoyens dans les cinq dernières années, l'USAID va retenir ces leçons et améliorer les activités à travers son portefeuille.

La concentration géographique est un changement particulièrement notable. Auparavant, l'USAID avait des programmes répartis dans tout le pays, sans cohérence entre les secteurs techniques (voir annexe 4) pour une carte de programmation précédente. La focalisation des interventions de l'USAID dans les deux Kasai et le Katanga permettra une plus grande synergie entre les secteurs et la maximisation des résultats du développement. Une approche ciblée va également promouvoir une plus grande collaboration et coordination entre les intervenants provinciaux et locaux.

Objectif de Transition (TO) 3 : Fondement pour une paix durable renforcé à l'est de RDC



Les encadrés en pointillés représentent les résultats qui doivent être obtenus pour assurer une paix durable. Ces objectifs, qui ne représentent pas des intérêts gérables pour l'USAID, sont poursuivis par d'autres partenaires inter-agences et internationaux.

Contexte et Finalité

L'est de la RDC reste une zone active de conflit, ce qui ne garantit pas une transition vers la paix. La signature de l'ACFP à Addis-Abeba en Février 2013 entre onze pays africains et quatre entités régionales⁹³, accompagnée de la nomination des envoyés internationaux de haut niveau dans la région, a suscité de l'optimisme au sein de la communauté internationale que les meilleures perspectives de paix de ces dernières années se profilent à l'horizon. La déroute du M23 par les Forces armées de la RDC (FARDC), soutenues par la MONUSCO, augmente ce sentiment d'optimisme. Toutefois, cette paix ne sera effective que s'il y a un engagement sérieux à la fois du gouvernement de la RDC et de la communauté internationale. La liste des précédents accords de paix est longue et pourtant le conflit se poursuit, ce qui tempère l'optimisme des observateurs sur les chances de l'ACFP de produire des résultats durables. Les précédents efforts de paix furent émaillés par le manque de capacités du gouvernement de la RDC et des bailleurs de fonds internationaux d'honorer leurs engagements, notamment en ce qui concerne la réponse aux causes profondes qui alimentent le conflit; le peu de volonté politique du gouvernement de la RDC pour prendre des décisions difficiles pour la réforme du secteur de sécurité et une position faible de la communauté internationale sur l'ingérence des États voisins. En conséquence, la région reste très volatile sous les flux et les reflux des conflits depuis 1996. Même avec la défaite du M23, il reste encore plus de 40 autres groupes armés opérant dans l'est de la RDC.

Les onze signataires de l'Accord Cadre sont: L'Angola, le Burundi, la République centrafricaine, la RDC, la République du Congo, le Rwanda, l'Afrique du Sud, le Sud-Soudan, la Tanzanie, l'Ouganda et la Zambie. Les quatre organisations internationales sont l'Union Africaine, la Conférence Internationale sur la Région des Grands Lacs, la Communauté de Développement de l'Afrique Australe et l'ONU. Depuis la signature initiale du dispositif, le Kenya est également devenu signataire.

Les recherches sur les États fragiles ont démontré que les pays sortant d'un conflit ont beaucoup plus tendance à retomber dans un conflit que ceux qui sont stables. La transition vers un chemin de développement normal, caractérisé par une croissance inclusive prend beaucoup de temps et un leadership politique fort manque pour prévenir la récurrence de conflit et la fragilité.⁹⁴ Cela accentue les défis de la RDC où les processus de dialogue politique ont souvent échoué en raison d'un manque de confiance, d'inclusivité et de leadership, ou bien par l'absence de solutions aux causes fondamentales qui ont mené au conflit. Une des conclusions principales de l'évaluation, financée par l'USAID sur l'égalité des genres en RDC est que, en dépit d'un activisme considérable, la présence des femmes dans les négociations de paix a été minime et qu'elles n'ont pratiquement aucun rôle dans la prise de décisions. Promouvoir le leadership et l'amélioration de la qualité de participation des femmes, en particulier pour avoir un rôle dans la prise de décisions lors des processus de paix, depuis la communauté jusqu'au niveau international, sera essentiel si la RDC veut progresser vers une démocratie qui est représentative de sa population et embrasse les aspirations de ses citoyens pour un développement pacifique, participatif et durable.

Des récits simplistes ont dominé le discours public sur la RDC par l'accent mis sur l'exploitation illégale des ressources minérales, les tensions ethniques ou une faible gouvernance, comme étant les causes principales de conflit et sur l'abus sexuel contre les femmes et des filles comme conséquence principale ; présentant ainsi le rétablissement de l'autorité de l'État comme la solution centrale. Ces récits ne racontent qu'une partie de l'histoire et dans certains cas, mènent à une assistance inadaptée ou bien même à des conséquences négatives imprévues sur le terrain. Certains analystes affirment que le manque de consolidation d'une paix durable est en partie dû à des erreurs d'analyse.⁹⁵ Par exemple, une planification basée sur la présomption que la RDC était dans une période post-conflit depuis 2009 a mené à une mauvaise allocation des activités de consolidation de la paix au niveau local et national, entraînant finalement un gaspillage de ressources quand la dynamique du conflit sous-jacent a réapparu.

De nombreux facteurs contribuent à la persistance de l'instabilité dans l'est de la RDC, y compris la course pour les ressources naturelles (terre et minerais) dont bénéficient les élites régionales, des conflits/inimitiés ethniques traditionnelles qui sont manipulées par des politiciens locaux et régionaux pour leur propre bénéfice et qui ont été exacerbés par un afflux d'armes légères dans la région, un manque d'opportunités économiques qui fait que rejoindre des groupes armés reste attrayant pour les jeunes; la peur face aux Forces Démocratiques pour la Libération du Rwanda (FDLR) qui restent une menace à la sécurité et des milices locales qui sont devenues des bandes criminelles, .⁹⁶ Sans une compréhension précise des moteurs du conflit et des programmes appropriés pour répondre à leurs causes profondes, les activités de résolution du conflit et de stabilisation, même lorsqu'elles sont liées au progrès vers le développement durable, sont vouées à l'échec ; comme cela a été démontré à plusieurs reprises dans la région.

TO 3 procédera à des analyses pour identifier des réponses aux moteurs du conflit, tout en s'assurant de répondre aux besoins humanitaires des citoyens, en particulier ceux qui sont les plus vulnérables aux effets des conflits. Il donnera la priorité aux zones de la RDC touchées par le conflit: Le Nord et le Sud-Kivu, le nord du Katanga et certaines régions du Maniema et de la Province Orientale. Cependant, il sera suffisamment flexible pour se concentrer sur d'autres parties du pays si le pire se produit et les conflits réapparaissent ailleurs. Cet objectif est le plus difficile à contrôler parce que le personnel du gouvernement américain a un accès très limité pour évaluer les besoins et faire le suivi sur le terrain des programmes de l'est de la RDC. Ce défi sera abordé dans la section Suivi et Évaluation de la CDCS.

Voir Collier, Paulet al.

Voir Autesserre, Séverine.

⁹⁶ Voir Rift Valley Institute.

Description de l'Objectif de Transition 3

La volatilité continue dans l'est du Congo justifie un objectif de transition qui fournira à l'USAID la flexibilité nécessaire pour ajuster la programmation afin de répondre aux événements qui se déroulent sur le terrain, dans le but ultime de parvenir à un environnement dans lequel le développement durable peut se produire. Bien que l'ACFP puisse accélérer les progrès, l'USAID émet l'hypothèse que le progrès doit passer par certaines réformes avant que l'Est puisse véritablement passer à un mode post-conflit qui rendra possible l'adoption d'un programme de développement complet. Ainsi, TO 3 se fixe cinq résultats intermédiaires (RI), dont trois sont des intérêts gérables par l'USAID et dont deux dépendent du gouvernement de la RDC, des pays voisins, des partenaires inter-agences du gouvernement américain et de la communauté internationale.

Lorsque des solutions pratiques aux moteurs spécifiques de conflit sont identifiées et acceptées et les réponses appropriées sont mises en œuvre, ajoutés à cela des progrès constants dans la réponse aux besoins de base des citoyens, alors l'USAID aura contribué à renforcer les fondements d'une paix durable à l'est de la RDC. Cette hypothèse repose sur la nécessité d'accords politiques à mettre en œuvre et le progrès en matière de réforme du secteur de sécurité, sinon, peu de choses changeront et une transition hors de la crise ne peut être envisagée. Une forte volonté politique et l'engagement à la fois du GRDC et des acteurs internationaux seront nécessaires. Pour parvenir à un développement efficace et autonome, les Congolais doivent jouer un rôle clé dans les processus de paix. L'approche de l'USAID est en accord avec les principes du New Deal pour l'engagement dans les États fragiles de veiller à ce que les pays concernés conduisent eux-mêmes les processus de résolution des conflits et de la fragilité et recommandent une meilleure définition des priorités des bailleurs de fonds pour les activités de renforcement des capacités.

TO 3 soutiendra les interventions qui visent des solutions pratiques, dépolitisées et inclusives aux conflits, surtout au niveau local. Cette approche reconnaît que les processus de transition ne sont pas linéaires et requièrent un programme flexible. Par exemple, malgré l'optimisme d'après 2009 sur l'étendue des poches de stabilité et qu'il était temps d'entreprendre des activités de stabilisation ; non seulement l'instabilité a de nouveau augmenté, mais beaucoup d'infrastructures financées par l'USAID et d'autres bailleurs de fonds dans le Nord-Kivu sont tombées entre les mains des rebelles du M23 à la moitié de l'année 2012. Les zones ciblées par les programmes FFP pour fournir une assistance aux peuples déplacés qui effectuaient un retour à l'intérieur du pays, sont devenues inaccessibles et les activités plus traditionnelles pour la santé et de développement de l'éducation ont été difficiles à mettre en œuvre. Même les programmes de paix et de stabilisation ont été retardés ou déplacés dans de nouveaux endroits en raison de l'insécurité persistante.⁹⁷

TO 3 contiendra un agenda bien fouillé de recherche analytique et opérationnelle pour identifier des solutions pratiques aux moteurs spécifiques de conflit. Il faudra distinguer les différentes lignes d'intérêts et de préoccupations pour déterminer les gagnants et les perdants potentiels et pour trouver des solutions durables en identifiant des options créatives et pratiques pour résoudre le conflit. Avec TO 3, là où une sécurité suffisante existe, des modèles qui ont fait leur preuve pour créer des activités communautaires seront mis en œuvre, maintenus ou étendus, en reliant des interventions au niveau des communautés avec les initiatives de consolidation de la paix et de gouvernance locales, provinciales, nationales et régionales. L'accent sera mis sur la participation des femmes dans ces processus car l'expérience a démontré que les femmes congolaises transcendent leurs différences politiques et idéologiques dans l'intérêt de la population. Alors que le programme de recherche sur les opérations

Le personnel américain relevant de l'autorité du Chef de Mission à l'Ambassade s'est vu interdire de voyager au Nord-Kivu entre octobre 2012 jusqu'à la fin août 2013. Le Département d'État contrôle toujours les déplacements, limite le nombre de personnel affecté à l'Est et requiert la présence du Responsable de Sécurité Régionale. Les partenaires de la mise en œuvre ont également dû retarder ou arrêter leurs activités en raison de l'instabilité aiguë dans l'est de la RDC.

prend de l'ampleur, ses recommandations et ses conclusions alimenteront de nouvelles activités qui s'attaquent aux causes sous-jacentes du conflit.

Un important investissement étranger est en cours, principalement dans le secteur minier et agricole⁰, en raison du grand potentiel économique du pays, malgré les problèmes de sécurité et de gouvernance. Dans ce contexte, les activités réussies et en cours de l'USAID pour promouvoir l'exploitation minière responsable, les cultures commerciales et les améliorations de revenus, seront examinées et étendues autant que possible ; en mettant en particulier l'accent sur la génération de revenus pour les femmes car l'autonomisation économique des femmes est essentielle pour assurer la résilience familiale. Cela pourrait inclure l'expansion des PPP pour mobiliser les ressources de l'USAID. Parmi les domaines d'intervention possibles pour cela, il y a la formalisation et la légalisation de l'exploitation minière artisanale sur, ou à proximité, des concessions industrielles; l'élargissement des alternatives offrant des moyens de subsistance et la promotion de la planification de l'infrastructure régionale ainsi que l'amélioration de la gouvernance économique. Ces programmes peuvent également travailler autour des paysages de CARPE pour maximiser les investissements du gouvernement américain et de l'USAID/RDC ainsi que de l'USAID/CARPE.

La programmation humanitaire pour la sécurité alimentaire et la protection sociale se poursuivront sous TO 3, avec un accent renouvelé sur la transition vers le développement dans les zones où les conditions le permettent. La situation sera suivie de près afin de déterminer si les conditions sont réunies pour s'engager dans un développement plus traditionnel selon la Stratégie de résilience de l'USAID.

Dans tous les cas de figure, le renforcement des capacités des Congolais sera une priorité transversale, en conformité avec le Cadre de Solutions Locales et les principes du New Deal. Tout comme avec DO 1 et 2, TO 3 va renforcer les capacités des institutions congolaises à dialoguer avec les citoyens et à accroître la capacité des communautés à s'engager de manière constructive avec les autorités. Les efforts de rétablissement de la communauté mettront l'accent sur l'amélioration de la cohésion sociale, avec une approche genre, tout en réparant le pacte social brisé entre le GRDC et ses citoyens.

Le Conseil de sécurité, ainsi que l'Envoyé spécial des Nations Unies, Mary Robinson, ont clairement souligné que la voix des femmes doit être entendue car elles sont à la fois les principales victimes du conflit et une partie essentielle de toute solution durable dans la région des Grands Lacs. Les femmes de la société civile du monde entier se sont avérées être beaucoup plus disposées que les dirigeants politiques à travailler avec leurs anciens ennemis dans des domaines d'intérêt commun afin de construire un avenir meilleur pour leurs enfants (par exemple, après le génocide au Rwanda, ainsi qu'au Libéria et en ex-Yougoslavie). En accord avec le Plan d'Action National sur la Paix et la Sécurité, l'USAID cherchera des occasions pour renforcer la société civile, y compris au travers de groupes dirigés par des femmes et de promouvoir l'inclusion des femmes leaders dans les processus de paix.

Résultats intermédiaires

TO 3 vise trois résultats intermédiaires qui sont étroitement liés dans l'intérêt de l'USAID. Compte tenu de l'absence de recherches sur les moteurs de conflits, l'USAID va entreprendre une recherche opérationnelle pour proposer des solutions concrètes et applicables (RI 3.1). En s'appuyant, soit sur l'expérience de médiation de conflit et des programmes de stabilisation, ou bien des résultats de ce programme de recherche ; l'USAID mettra en œuvre des programmes qui soutiennent les efforts de la communauté pour atteindre une paix durable et améliorer leur qualité de vie. Comme il est peu probable que tous les conflits seront atténués au cours de cette période stratégique, l'USAID veillera également à ce que les besoins humanitaires et de protection des citoyens soient respectés, tout en continuant à travailler sur l'atténuation et la résolution des conflits. En accord avec le principe stratégique de favoriser l'autonomisation des Congolais, tous ces RI attribueront des rôles de leadership explicitement aux Congolais et aux femmes en particulier. L'USAID coordonnera avec les autres acteurs du

Gouvernement américain pour assurer la complémentarité des activités avec l'engagement diplomatique (RI 3.4) et la réforme du secteur de la sécurité (RI 3.5).

RI 3.1: Des solutions pratiques aux moteurs spécifiques de conflit identifiées et acceptées

L'USAID mènera une recherche opérationnelle (RO) afin d'identifier les moteurs spécifiques des conflits et des solutions pratiques possibles, en impliquant des chercheurs locaux, nationaux, régionaux et internationaux, ainsi que des diplomates. Cette RO évaluera dans quelle mesure certains facteurs favorisent ou réduisent les chances de l'éclatement des conflits, dans un exercice qui pourrait aussi bien comprendre des évaluations participatives rapides à un travail de terrain en profondeur. Par exemple, quelle est la relation, si elle existe, entre la fourniture de services de base aux communautés et le recrutement dans les groupes armés ? Est-ce que le manque de services, tels que l'éducation, représente une source de conflits ? Est-ce que plus d'activités économiques et de réductions de l'extrême pauvreté qui en découlent réduisent le risque de redémarrage de conflit ? Quelles sont les attentes des femmes et des hommes par rapport à l'État, comparativement aux services qui peuvent provenir d'autres sources ? Des études sur les conflits et la consolidation de la paix dans d'autres pays et régions peuvent aider à identifier certains des moteurs ou facteurs pertinents à évaluer. Cette recherche permettra également de différencier les revendications politiques légitimes des groupes armés et ceux qui ont un agenda purement criminel. Surtout, la recherche actuelle met l'accent sur l'identification de solutions à travers le dialogue élargi des parties prenantes.

Idéalement, un groupe de réflexion ou une institution de politique publique ferait l'analyse, organiserait un débat autour des questions critiques et proposerait des solutions. Une telle organisation permettrait de combler le fossé entre la recherche académique, les décisions politiques (du gouvernement), les entreprises et les communautés de la société civile ; au travers de la production de recherche et d'analyse politique. Dans le contexte congolais, il peut être difficile d'identifier une organisation crédible et impartiale pour jouer un tel rôle. Ainsi, l'USAID devra identifier des mécanismes créatifs pour commencer cet effort tout en considérant comment développer les capacités congolaises à gérer ces processus à l'avenir. Les ressources incluent les ONG locales et les universités qui mettent l'accent sur l'étude des conflits et la consolidation de la paix, des institutions régionales comme le Rift Valley Institute, des groupes internationaux tels que le Centre pour le Dialogue Humanitaire et des groupes de réflexion internationaux. Les chercheurs seront jumelés avec des praticiens de sorte que quand un moteur de conflit est isolé et compris, des solutions pratiques pour le résoudre peuvent être identifiées et un mécanisme ou processus approprié peut être établi pour obtenir l'adhésion des partenaires. Pouvoir identifier des défenseurs de l'égalité des genres et des experts qui peuvent participer à ce processus sera une priorité.

L'USAID/Washington a financé le Laboratoire des Conflits et de Développement à l'Université A&M au Texas à travers le « réseau de solutions de l'enseignement supérieur », afin d'identifier les défis critiques de développement, alimenter la découverte de solutions grâce à la collecte de données et d'analyses, échelonner les solutions prometteuses afin d'augmenter les effets positifs ; élargir le réseau mondial pour la résolution de problèmes. Texas A&M est en train d'évaluer et de développer des partenariats de recherche dans le pays. Les thèmes de recherche peuvent inclure l'engagement des jeunes, les institutions locales et la compétition d'élite, la gestion des ressources naturelles et des stratégies d'adaptation locales pour promouvoir la résilience. L'information tirée de cette recherche contribuera également au TO 3.

RI 3.2: Mise en œuvre d'interventions prometteuses qui permettant d'établir ou de solidifier la paix

Plusieurs efforts de relèvement communautaire et de prévention des conflits sont nécessaires lorsqu'un conflit aigu se dissipe avant que la stabilité s'installe ; afin de construire une base pour une paix durable. S'appuyant sur l'élan et les promesses de l'ACFP, l'USAID évaluera les interventions actuelles et

anciennes, au niveau de la communauté, qui ont produit des résultats à travers la Stratégie Internationale de Soutien à la Sécurité et à la Stabilisation (SISS) afin de déterminer leur applicabilité dans le contexte actuel de stabilisation et de rétablissement de l'autorité de l'État. Lors de la progression du programme de recherche prévue dans RI 3.1, l'USAID inclura les conclusions, les leçons apprises et les recommandations dans la conception de nouveaux programmes. S'attaquer à un grand nombre des moteurs de conflit sur la période de la CDCS aidera à constituer les bases de la paix, en empêchant la reprise du conflit, même si certains des problèmes les plus difficiles seront encore présents à la fin des cinq ans. Compte tenu des scénarios budgétaires actuels, tels que décrits plus en détail, ci-après, dans cette stratégie ; la mise en œuvre du programme restera modeste à moins qu'il y est une augmentation soudaine et importante de financements pour la construction de la paix et de la stabilisation.

Alors que les efforts de stabilisation à ce jour n'ont pas réussi à apporter des changements durables, l'USAID et d'autres bailleurs de fonds ont eu du succès avec certaines activités au niveau local et régional qui, si elles étaient répliquées ou élargies, pourraient accélérer le chemin vers la paix. Cela comprend des activités de médiation des conflits et de consolidation de la paix au niveau local, des activités de réinsertion d'enfants soldats dans leurs communautés et l'établissement de chaînes d'approvisionnement pour le commerce responsable des minerais. Des activités pour fournir des moyens de subsistance alternatifs ou améliorés, y compris ceux financés par FFP, contribuent également à la paix quand elles augmentent les opportunités économiques ainsi que la sécurité alimentaire et la nutrition pour les communautés locales. Les interventions transfrontalières qui renforcent les liens économiques entre les pays des Grands Lacs se poursuivront, en coordination avec l'USAID/Afrique de l'Est, dans la mesure où les ressources le permettent. Une partie intégrante de ce RI sera l'encouragement des communautés locales et, en particulier, des femmes à prendre des décisions et à travailler plus efficacement avec les institutions de l'État.

Des activités pour fournir des moyens de subsistance alternatifs ou améliorés, y compris ceux financés par FFP, contribuent également à la paix quand elles augmentent les opportunités économiques et la sécurité alimentaire pour les communautés locales, en particulier, pour les femmes. Les interventions transfrontalières qui renforcent les liens économiques entre les pays des Grands Lacs se poursuivront, en coordination avec l'USAID/Afrique de l'Est, dans la mesure où les ressources le permettent. Une partie intégrante de ce RI sera l'encouragement des communautés locales et en particulier des femmes à prendre des décisions et à travailler plus efficacement avec les institutions de l'État. Les perspectives genres viseront à promouvoir la participation des femmes dans toutes les décisions liées à la résolution des conflits et de consolidation de la paix et d'encourager la formation de réseaux efficaces, en particulier pour les femmes ; d'élargir la participation des organisations de consolidation de la paix et de faciliter un partage plus large d'idées et approches nouvelles.

Certaines activités en cours de l'USAID ont démontré, qu'il est possible de commencer à établir un fondement pour la paix, avec un impact au niveau de la communauté ; ce qui peut donc se poursuivre.

- Le programme de bonne gouvernance de l'USAID a soutenu la chefferie Ngweshe au Sud-Kivu dans le but de renforcer la gestion du budget et améliorer la fourniture de services publics pour la population locale. En voyant les progrès, une chefferie voisine a alors utilisé leurs ressources pour recruter un consultant pour entreprendre les mêmes activités ; ce qui démontre qu'il y a un intérêt dans l'amélioration de la gouvernance au niveau local.
- Des activités de médiation des litiges fonciers impliquant des communautés, des personnes déplacées et des populations vulnérables (y compris des veuves) peuvent réduire les conflits, en particulier, si elles sont associées à une réforme plus profonde de la propriété foncière au niveau national afin de légaliser les solutions de médiation et de régulariser la propriété foncière à l'avenir.

- Des projets pilotes de commerce responsable des minerais ont créé des structures de gouvernance communautaire pour la mise en œuvre et le suivi des chaînes d'approvisionnement responsables (non liées aux conflits). La corruption a été réduite et le trafic illicite par des officiers des FARDC a été rapporté, avec des conséquences négatives pour les auteurs.
- Des activités pilotes visant à certifier des chaînes d'approvisionnement des minerais non liés aux conflits, au travail d'enfants et au trafic de personnes, ont montré aux populations locales qu'elles peuvent réellement faire plus d'argent en suivant les règles qu'en se livrant à la contrebande. Cependant, l'expansion de ces programmes pourrait demander une meilleure compréhension de la façon dont des personnes de haut rang de la région bénéficient du système bien ancré existant.
- L'USAID pilote et intensifie une variété de programmes de développement et de résilience communautaire en utilisant, à la fois, les fonds de soutien à l'économie et les ressources de développement du FFP. Ceux-ci seront évalués afin de voir comment ils aident à promouvoir la paix et seront étendus, si les conditions le permettent.

RI 3.3: Des services humanitaires et de protection fournis

Un fondement pour une paix durable ne peut être établi tant que les gens sont déracinés, leurs moyens de subsistance perturbés et s'ils vivent dans la peur constante de subir des violations des droits de l'homme et des atrocités, soit par des groupes armés ou par des forces de sécurité de l'État pillardes. L'est de la RDC abrite l'une des crises humanitaires les plus complexes en Afrique, ce qui nécessite une réponse massive pour aider les citoyens à satisfaire leurs besoins de base. Cet effort est principalement mené par le Bureau de l'USAID pour le secours d'urgence en cas de catastrophe à l'étranger (OFDA) et du FFP, en même temps que les programmes de développement répondent au besoin de protection sociale et de sécurité alimentaire. La planification et la mise en œuvre de la réponse d'urgence est difficile en raison des mouvements de population et d'une logistique physique difficile pour fournir l'assistance. L'intégration réussie des composantes du développement durable, tels que la fourniture de semences et d'outils et le soutien aux projets générateurs de revenus, ont été inclus dans cet effort ; même si l'accent a d'abord été mis sur la satisfaction des besoins de subsistance de base, ce qui est évidemment difficile quand la stabilité future d'une région est si souvent incertaine.

Sous RI 3.3, la prestation continue des services humanitaires permettra de réduire la souffrance des personnes déplacées et des communautés d'accueil. Et quand les conditions le permettent, cette prestation aide les personnes à se remettre sur la voie de la normalité en leur fournissant une assistance en moyens de subsistance intérimaire, jusqu'à ce qu'elles puissent bénéficier d'une aide au développement, plus traditionnelle. Une programmation sensible au genre sera essentielle car les crises humanitaires affectent les femmes et les hommes différemment. Quand les conditions le permettent, des liens plus étroits seront établis entre RI 3.3 et RI 3.2 de sorte que, quand des zones deviennent plus stables, les programmes communautaires de consolidation de la paix et de subsistance peuvent cibler les plus vulnérables et, quand c'est possible, des interventions de développement plus traditionnelles peuvent reprendre.

L'USAID travaillera en étroite collaboration avec d'autres homologues du gouvernement américain pour aider à prévenir, autant que possible, une violence généralisée et des atrocités. Le gouvernement américain dans son ensemble suivra l'évolution de la sécurité dans l'est de la RDC, surveillant les tendances et les incidents pour déterminer si une réponse plus importante est nécessaire. Les sources externes d'information sont d'une importance capitale pour cet effort et l'ONU, avec un personnel de 25.000 membres répartis sur la RDC, reste la mieux placée pour assumer ce rôle. Des forums interagences tels que le Groupe de Travail de l'est de la RDC et le Groupe de Travail sur la Prévention

des Atrocités coordonnent les efforts du gouvernement américain sur la base des informations et des ressources disponibles.

Approche et activités illustratives

Bureau pour les secours d'urgence en cas de catastrophe à l'étranger (OFDA)

OFDA maintiendra un programme très dynamique mais flexible. Il pourra souvent changer de partenaires, le type et la portée de ses interventions et la location géographique en réponse à l'évolution des situations et des besoins. Les évaluations des besoins prendront en considération les besoins différents des personnes touchées par le conflit, y compris les femmes, les jeunes et les enfants. Les priorités du secteur comprennent l'agriculture et la sécurité alimentaire, la santé, les systèmes de redressement économique et de marché, la coordination humanitaire et la gestion de l'information, WASH, la logistique et les produits de secours (articles non alimentaires) et la protection, y compris la prévention et la réponse aux violences sexuelles basées sur le genre.

OFDA est considéré comme chef de file dans le soutien aux programmes d'urgence, y compris du mécanisme de réponse rapide de l'UNICEF, de la logistique des services communs (service aérien humanitaire des Nations Unies) ainsi que de la coordination humanitaire et de la gestion de l'information (Bureau des Nations Unies pour la Coordination des Affaires Humanitaires). Tous sont essentiels pour une réponse humanitaire efficace, efficiente et rapide. OFDA cherchera des occasions d'étendre cette approche de l'urgence avec des projets novateurs supplémentaires qui intègrent la flexibilité et la réactivité.

Là où il y a véritablement une stabilité très limitée et des déplacements importants de population, la réponse se concentrera sur la fourniture de soins de santé primaires, WASH et la nutrition ; au travers de soutien des structures communautaires locales assistées par des ONG internationales ainsi que le soutien à des groupes de personnes déplacées (y compris des camps), principalement à travers le mécanisme de réponse rapide mentionné plus haut et d'autres initiatives d'intervention basées sur l'urgence.

Si la situation sécuritaire s'améliore considérablement, OFDA facilitera le retour des femmes et des hommes déplacés en aidant ces populations à se relocaliser dans leurs régions d'origine et à réintégrer leurs communautés. Un des principaux objectifs est de ramener les populations à des niveaux de sécurité alimentaire et des moyens de subsistance similaires, à ceux d'avant le conflit, à travers des programmes dans le secteur agricole et de la relance économique. Cette assistance de base, limitée dans le temps, crée une stratégie de transition et de sortie, ce qui permet de déplacer l'assistance de l'OFDA à des populations plus touchées.

Nourriture pour la Paix (FFP)

FFP continuera à fournir un financement considérable pour le programme alimentaire mondial des Nations Unies et aux ONG afin de répondre aux besoins des plus vulnérables, en particulier les besoins de sécurité alimentaire et de redressement économique d'urgence aux personnes déplacées. FFP poursuivra son utilisation du cash, des bons alimentaires et des denrées alimentaires achetées localement et régionalement ; en plus de la fourniture de produits alimentaires des États-Unis pour répondre aux besoins alimentaires d'urgence d'une manière rapide et économe. De plus, les programmes de développement en aide alimentaire du FFP aident actuellement les populations du Nord et du Sud-Kivu ainsi que du nord Katanga pour améliorer la sécurité alimentaire, la nutrition et la santé.

Activités du Fonds de Soutien Économique

- Entreprendre de la recherche opérationnelle qui encourage les Congolais à trouver des solutions aux principaux facteurs de conflit.
- Renforcer les mécanismes communautaires inclusifs de résolution des conflits.

- Fournir un appui technique pour un engagement plus efficace dans les pourparlers de paix et de l'assistance dans leur mise en œuvre (comme pour l'accord ACFP d'Addis et les objectifs de l'ACFP, les représentants spéciaux de l'ONU et des États-Unis, les pourparlers de Kampala, etc.).
 - Soutenir le processus de réinsertion des personnes associées aux groupes armés, y compris les anciens combattants, les femmes et les enfants.
 - Renforcer le contrat social par le biais des programmes de la démocratie et de la gouvernance qui rapprochent les hommes et les femmes à leur gouvernement.
 - Former des femmes et des hommes magistrats afin de s'assurer qu'ils peuvent relever les principaux défis dans l'est de la RDC, comme la violence sexuelle basée sur le genre et d'autres violations des droits de l'homme, les conflits de commerce et de propriétés foncière.
 - Soutenir des services publics équitables et de qualité tels que les soins de santé ou l'éducation dans les zones qui connaissent des crises chroniques afin de renforcer la résilience des communautés.
 - Piloter des modèles pédagogiques alternatifs au sein des communautés, y compris des programmes d'apprentissage différenciés et accélérés qui réintègrent des filles et des garçons dans le système scolaire primaire ou qui aident les élèves filles ou garçons plus âgés, à obtenir leur certificat d'études primaires afin de se qualifier pour entrer en secondaire.
 - Soutenir des programmes pilotes innovants pour relever les défis de développement comme le projet sur le café de l'Initiative de l'Est du Congo et la Zone d'Entreprise Sociale du Comité Américain pour les réfugiés au Sud-Kivu et suivre de près les résultats afin de déterminer si une expansion peut être justifiée.
 - Intensifier les programmes et les activités minières responsables.
 - Continuer la programmation d'urgence et à plus long terme pour les victimes de violence sexuelle basée sur le genre, tout en renforçant simultanément la capacité des institutions congolaises à assumer leur responsabilité à l'avenir.
- Promouvoir la participation des femmes dans les prises de décisions relatives à la résolution des conflits et la consolidation de la paix et encourager la formation de réseaux efficaces pour les femmes, afin d'élargir leur participation à des organisations de consolidation de la paix et de faciliter le partage plus étendu de nouvelles idées et d'approches.

Autres Acteurs

Deux éléments clés du TO 3 ne font pas partis des intérêts gérables de l'USAID et exigeront une étroite coordination entre les agences du gouvernement américain et d'autres partenaires externes. Il s'agit de la réalisation et la mise en œuvre d'un accord politique pour la paix et la réalisation palpable d'une Réforme du Secteur de la Sécurité (RSS). Le Département d'État et le Ministère de la Défense (DOD) ont clairement un rôle de leader en matière de RSS, y compris en termes de justice et de police militaire, tandis que les activités de l'USAID dans le secteur de la justice servent de soutien. Le Département d'État continuera à diriger le dialogue diplomatique sous l'ACFP.

D'autres bailleurs de fonds sont similairement engagés à fournir à la fois des fonds d'urgence humanitaire et de financement de la stabilisation, de consolidation de la paix et des programmes de croissance économique dans l'est. Il s'agit notamment de la Banque Mondiale, de DFID, de l'UE, des Pays-Bas, de la Suisse, de la Suède, de la France et de la Belgique. La Banque Mondiale a promis plus de 1 milliard de dollars en fonds supplémentaires pour aider à améliorer la vie des gens dans la région des Grands Lacs. Le DFID et la Banque Mondiale ont l'intention de procéder à des analyses supplémentaires, y compris des études d'économie politique, dont la programmation de l'USAID pourra en bénéficier.

Les bailleurs de fonds ont passé en revue les précédentes activités de stabilisation dans le cadre du programme ISSSS de la MONUSCO et n'ont observé que peu d'impact. L'ISSSS a été révisé mais il reste à savoir si la nouvelle approche va mieux fonctionner. Bien qu'il soit difficile de parvenir à un consensus sur la meilleure façon d'aborder le travail humanitaire, de stabilisation et de développement dans un tel contexte d'instabilité, l'USAID continuera de participer activement au dialogue et d'apporter sa propre expérience.

L'aide humanitaire est coordonnée par le Bureau des Nations Unies pour la Coordination des Affaires Humanitaires qui supervise un réseau de pôles sectoriels, chacun spécialisé dans un type particulier d'aide dans un domaine spécifique et dont chacun est conçu pour être un fournisseur « de dernier recours » de l'aide, si les ONG et autres agences des Nations Unies sont lentes à réagir à une crise. L'USAID apporte un soutien financier au Bureau des Nations Unies pour la Coordination des Affaires Humanitaires et est un acteur actif dans toutes les structures de coordination concernées.

Qu'est-ce qui est différent

Une des principales leçons apprises entre 2009 et maintenant, c'est que la durée et le potentiel de gains modestes de sécurité acquis dans l'est de la RDC ne doivent pas être surestimés et que les problèmes sous-jacents peuvent refaire surface et nuire aux gains récoltés. Sous l'ISSSS précédente, les donateurs ont promis des fonds importants pour reconstruire l'est de la RDC sans s'attaquer aux causes profondes du conflit, gaspillant en fin de compte des sommes importantes de financement dans des programmes non viables et non coordonnés qui n'étaient pas assez flexibles pour répondre à l'évolution des groupes armés et de leur combat. Cela a retardé la programmation post-conflit ainsi que le but ultime de réduire l'extrême pauvreté. TO 3 va investir pour obtenir une meilleure compréhension des sources de griefs ainsi que pour identifier, encourager et soutenir des solutions congolaises. La programmation dans tous les secteurs restera assez souple pour être repositionnée et/ou redéfinir des résultats différents selon les besoins. Bien que l'USAID soutienne un passage, dès que possible, de l'aide humanitaire à l'aide au développement, elle restera prudente afin de s'assurer que les conditions favorables nécessaires existent avant d'investir des ressources pour le développement.

Suivi, évaluation et apprentissage

Les efforts de développement donnent des changements positifs plus rapidement s'ils sont coordonnés et collaboratifs, s'ils essaient de nouvelles approches prometteuses dans une recherche continue de l'amélioration et s'appuient sur ce qui fonctionne en éliminant ce qui ne fonctionne pas.

Cette stratégie met l'accent sur le renforcement de la capacité institutionnelle du gouvernement, de la société civile et des institutions privées pour soutenir la réalisation de résultats durables et équitables de développement. Tout aussi important, l'USAID va mettre en place sa propre capacité interne afin de déterminer ce qui fonctionne en RDC et réévaluer les programmes en se basant sur cette connaissance. Pour atteindre cet objectif, la Mission gardera une approche flexible et favorisera un apprentissage continu qui permet aux activités d'être modifiées au cours de la stratégie. Pour réaliser l'objectif de développement et les objectifs de développement et de transition connexes, il faudra une mise en œuvre rigoureuse du suivi, de l'évaluation, de l'apprentissage et des outils ; des méthodes et des processus d'adaptation à chaque étape du cycle de programme par le biais de processus participatifs qui engagent un large éventail de parties prenantes et de sources de connaissances. Le soutien aux conditions qui facilitent la réussite du développement sera au cœur de l'approche de la CLA.

Renforcer la coordination au sein de l'USAID auprès de ses partenaires d'exécution, avec les autres donateurs et avec ses homologues du gouvernement de la RDC, aidera à réduire le dédoublement et de créer des synergies qui se traduisent par des impacts de développement plus importants comme il est décrit dans la CDCS, en particulier, en ce qui concerne le renforcement de la capacité congolaise et son appropriation du processus de développement. Ce cycle continu de collaboration avec les parties prenantes internes et externes, de suivi et d'évaluation des objectifs, des buts de projets et d'activités dans des contextes qui évoluent rapidement ainsi que d'opérer des changements stratégiques, si besoin est, aidera l'USAID à réaliser cette stratégie.

La fonction centrale du CLA est de veiller à ce que les progrès vers l'objectif de la CDCS ainsi que chaque objectif de développement et l'objectif de transition soient guidés par l'analyse d'une grande variété de sources d'information et de connaissances: Suivi et Évaluation (S&E) des données, innovations et nouveaux apprentissages qui mettent en lumière de nouvelles meilleures pratiques ou remettent en question des hypothèses existantes, l'économie politique et d'autres analyses; les principes, les activités et les expériences du gouvernement et d'autres bailleurs de fonds et des partenaires extérieurs publics et privés et ainsi de suite. Le but est de s'assurer que le lien de causalité vers les résultats escomptés est régulièrement évalué et ajusté pour déterminer l'action la plus efficace à mener. Sommes-nous en train de réduire le nombre de personnes dans l'extrême pauvreté? Sommes-nous responsables pour l'amélioration de la gouvernance? Nous attaquons-nous aux principaux facteurs de conflit et contribuons-nous ainsi à établir la paix? Dans de rares cas, les objectifs eux-mêmes peuvent être révisés, comme lorsque les conditions générales du pays changent de façon importantes- particulièrement en relation aux hypothèses de base- ou bien lorsque des éléments de preuve importants suggèrent qu'un changement stratégique majeur est nécessaire. Par exemple, un élément clé du CLA sera de suivre de près les différences de résultats et de productions qui pourraient aggraver ou réduire les inégalités entre les genres. En règle générale, cependant, les objectifs de développement resteront constants et les changements auront lieu au niveau de la mise en œuvre.

Développer et maximiser le cadre analytique approprié pour apprendre et s'adapter en cours de mise en œuvre de la CDCS, va exiger des systèmes de connaissance solides qui utilisent les nouvelles informations et l'apprentissage par l'expérience ; tout en identifiant les nouveaux besoins et les lacunes dans les connaissances. Grâce au partage approprié et à l'application de nouvelles connaissances et évidences, un tel cadre d'analyse a la capacité de combler les lacunes entre les projets, les régions, les

secteurs et les programmes financés par les donateurs et de permettre des réponses plus efficaces de développement et de transition.

À chaque étape dans le cycle et la mise en œuvre de la stratégie, la coordination et la synchronisation peuvent être aidées par la gestion de l'information, notamment par la cartographie et le suivi des données de la Mission par le biais des systèmes d'information géographique et de gestion de l'information, ainsi que par l'encouragement à plus de collaboration entre les acteurs engagés dans des activités hautement prioritaires.

L'approche CLA de la Mission va:

- Assurer la coordination entre les agences du gouvernement américain, les partenaires et les parties prenantes au niveau local et national;
- Renforcer la base d'informations relatives au genre sur laquelle les décisions concernant l'aide au développement sont prises et veiller à ce que l'expérience et les observations alimentent les décisions de gestion et des programmes;
- Faciliter l'adaptation des activités à l'évolution des conditions et de nouvelles leçons apprises sur ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas et pour bien plus.

Coordination et Collaboration

En raison de la nature hautement transversale de cette stratégie, il est impératif qu'une collaboration étroite commence au sein de la Mission et au sein des équipes sectorielles. Les possibilités de collaboration entre les équipes au sein de la Mission seront explorées, y compris à la fois la participation officielle intersectorielle dans la conception et l'exécution des projets et les possibilités intersectorielles informelles de partage des connaissances autour des défis de développement partagés. L'approche CLA mettra également l'accent sur les mêmes principes chez les partenaires de mise en œuvre et d'autres bailleurs de fonds pour renforcer les synergies dans les zones géographiques ciblées. Pour améliorer la soutenabilité et accroître l'impact, la coordination et la collaboration avec le gouvernement de la RDC au niveau national, provincial et local sont essentielles pour atteindre les résultats de développement escomptés. Pour s'assurer que les réformes institutionnelles et politiques, ainsi que la priorisation de l'amélioration des prestations des services sont en accord avec les besoins, les priorités et les exigences des citoyens, il est essentiel d'engager un groupe diversifié des parties prenantes. La participation des intervenants est également fondamentale pour l'outil d'étude de la résilience lequel fournit un cadre pour TO 3. Ce type d'engagement permet de s'assurer que l'analyse commune des problèmes inclue les contributions des acteurs concernés dans de multiples secteurs. Ces acteurs devraient représenter de multiples zones de risque et de vulnérabilité et présenter des besoins divers au travers de la division entre l'humanitaire et le développement. Voir la section sur les exigences de gestion pour plus d'infos sur la façon dont l'USAID rendra cette stratégie opérationnelle, y compris en matière de collaboration et de coordination.

Les principales activités pour réaliser la coordination et la collaboration des intervenants sont les suivants:

- Établir des équipes transversales de DO et de TO dans la Mission.
- Cartographier les activités du gouvernement américain et des parties prenantes dans les zones ciblées (d'autres agences du gouvernement américain, les partenaires de mise en œuvre, le gouvernement de la RDC, d'autres bailleurs de fonds, société civile) et établir un référentiel central d'informations pertinentes sur leurs activités.
- Maintenir une base de données MIS/GIS, comme Aid Tracker, de toutes les activités de l'USAID/RDC.
- Participer largement aux groupes de travail thématiques des donateurs pour identifier les possibilités de collaboration et les occasions d'apprentissage stratégiques avec le gouvernement

de la RDC, les partenaires de mise en œuvre et d'autres donateurs.

- Formaliser les groupes de travail à travers la Mission pour coordonner les efforts de M&E et CLA et amener de la rigueur sur certains sujets tels que l'égalité des genres, la participation de la société civile et le renforcement des capacités.
- Créer et maintenir les plans d'opération provinciaux qui précisent les rôles et les responsabilités de l'USAID, des partenaires de mise en œuvre, du gouvernement de la RDC et de la société civile pour renforcer la coordination au niveau des provinces et des districts. Ceux-ci seront élaborés et suivis lors des ateliers bi-annuels.
- Effectuer des visites techniques conjointes sur le terrain afin d'identifier d'autres possibilités de collaboration programmatique.
- Engager les parties prenantes à partager les résultats de performance et d'évaluation et d'autres moments clés d'apprentissage et encourager des discussions et des recommandations sur les réponses programmatiques possibles.

Apprentissage

Compte tenu du contexte de fragilité du pays, un cadre d'apprentissage analytique solide est essentiel pour s'assurer que les facteurs sous-jacents qui influent sur le changement ainsi que les efforts dynamiques pour identifier et répondre aux lacunes et aux besoins de connaissances sont compris. Cela inclut la création de nouvelles bases de données et de nouveaux apprentissages pour combler ces lacunes et appliquer et utiliser les informations qui ressortent du travail en RDC et en dehors. De plus, les activités d'apprentissage contribueront à créer de plus fortes boucles de rétroaction qui alimentent une gestion adaptative et permettent des changements de stratégie, de conception de projet et de mise en œuvre, si besoin est. Dans le cadre de l'approche « chaîne de valeurs institutionnelle » pour renforcer les systèmes locaux et nationaux, l'évaluation et l'analyse continue sont essentielles pour s'assurer que les ajustements de programme répondent aux besoins des institutions et des populations fragiles. De même, les processus d'analyse et de réflexion permettront de brosser un tableau plus clair et d'opérationnaliser les efforts pour mieux comprendre la superposition, l'intégration et l'enchaînement des activités essentielles pour obtenir des résultats dans les situations de transition de la RDC. La gestion adaptative, c'est aussi réfléchir tout au long du cycle de programme pour savoir si nous atteignons ceux que nous voulions atteindre, les institutions les plus importantes, ceux qui vivent dans l'extrême pauvreté, les personnes les plus à risque lors des conflits.

« Apprendre » implique la surveillance et l'évaluation, ainsi que savoir tirer et partager les enseignements de l'expérience, analyser et appliquer les résultats par des ajustements constants aux stratégies et hypothèses de développement énoncés dans la présente CDCS et dans des futures gestions et conceptions de programme. L'apprentissage englobe également la diffusion des résultats et des recommandations au gouvernement de la RDC et à la communauté des donateurs. Bâtir la confiance et l'autonomisation des citoyens dans les systèmes et les processus de développement qui l'entourent, repose non seulement sur la transparence et la responsabilité de la part du gouvernement de la RDC, mais aussi de l'USAID. Des mesures seront prises pour s'assurer que les résultats et l'apprentissage de la mise en œuvre de la CDCS sont disponibles et partagés ouvertement avec les organisations locales, les groupes de citoyens et d'autres parties prenantes. Il peut s'agir de faire un bilan périodique mené par le bureau du programme, des revues de portefeuille avec les parties prenantes sur l'approche, la contribution et les progrès de l'USAID et les processus de surveillance et d'analyse avec les parties prenantes qui ne sont pas de l'USAID ; concernant les changements dans le contexte régional plus large de la RDC et des Grands Lacs et de leurs incidences sur la programmation de l'USAID.

Au cours du cycle de la Stratégie, la Mission consacrera au moins cinq pourcent de son budget de programmation du M&E, qu'elle harmonisera avec les directives de l'Agence. Le CLA appuiera les efforts du M&E de la Mission pour parvenir à une utilisation plus rapide et plus efficace des données et

des évaluations ainsi que les processus de collaboration autour des deux. Un M&E continu informe l'USAID et les parties prenantes de déterminer si les hypothèses de développement sont exactes et si les activités atteignent les résultats escomptés. Pour atteindre cet objectif, la programmation suivra la méthodologie d'évaluation appropriée ; le cas échéant, des données de base recueillies avant la mise en œuvre des activités et, au besoin, des communautés ou des groupes identifiés pour les évaluations de contrôle.

La fonction du CLA sera de favoriser un environnement d'apprentissage en assurant que l'USAID/RDC, non seulement planifie et met en œuvre des évaluations en temps et en heure, mais également intègre et diffuse les résultats et les recommandations. Au-delà de l'appui M&E, les principes et les méthodes du CLA soutiendront des élaborations plus efficaces de projets et d'activités de mise en œuvre et de gestion, de partage et d'application des connaissances informelles de partage collaboratif de l'apprentissage et de la connaissance contextuelle; de gestion adaptative, de l'analyse et de la réflexion qui mènent à la planification et à la mise en œuvre d'ajustements pour maintenir au maximum un programme adapté au contexte.

Les activités suivantes vont opérationnaliser le processus d'apprentissage de la Mission:

- Améliorer et maintenir des processus rigoureux du M&E à la Mission, de la collecte et l'analyse des données à l'utilisation des résultats du M&E afin d'améliorer la mise en œuvre ou la conception de futurs projets.
- Mettre en œuvre un processus de surveillance d'un tiers des zones de la RDC qui sont généralement inaccessibles au personnel du gouvernement américain. Les données pertinentes seront partagées avec d'autres parties prenantes au développement qui connaissent aussi des difficultés d'accès et elles bénéficieraient ainsi de l'information.
- Suivre les progrès vers la réalisation des objectifs de performance (comme il est indiqué dans le document) de la CDCS, des DO/TO et RI en utilisant le plan de gestion du rendement (PMP) de la CDCS développé dans les six mois suivant l'approbation de la stratégie.
- Faciliter l'apprentissage de genre par la collecte de données regroupées selon le sexe pour tous les indicateurs au niveau de la personne et l'utilisation de questions du genre, le cas échéant.
- Procéder à des évaluations au niveau stratégique de projets et/ou d'activités, en accord avec les questions d'évaluation prioritaires décrites ci-dessous.
- Grâce au processus de revue de portefeuille, examiner annuellement les hypothèses critiques énoncées dans cette stratégie afin de déterminer la nécessité d'une correction de trajectoire. Une révision ad hoc des hypothèses critiques aura lieu si des événements qui changent la donne se produisent.
- L'examen du portefeuille comprendra une analyse des activités au travers d'un prisme pour « veiller à ne pas nuire » et d'un examen de l'impact des activités sur les couches les plus pauvres de la population. La Mission considérera l'utilisation d'outils tels que le diagnostic de croissance inclusive afin de déterminer la capacité des activités à répondre à l'extrême pauvreté.
- La Mission suivra des indicateurs précoces de changements qui signalent la nécessité d'adapter la stratégie ou l'orientation du programme. Cela s'applique à toute la RDC et particulièrement à la partie très volatile de l'est du pays. Après la collecte d'indicateurs clés, la Mission va partager les résultats à travers des événements de diffusion et des groupes de travail de donateurs pour alimenter les efforts coordonnés d'aide au développement. L'USAID adoptera une approche rigoureuse pour comprendre les principaux moteurs de conflit et accordera une attention particulière à l'efficacité des solutions éventuelles.
- Renforcer le processus de revue du portefeuille à la Mission en mettant l'accent sur l'apprentissage ainsi que la redevabilité. Les revues de portefeuille auront lieu deux fois par an

avec l'un des examens portant sur le partage des résultats, des progrès vers l'objectif et des leçons apprises, avec un public externe (gouvernement de la RDC et/ou des partenaires de mise en œuvre).

- Co-animer le réseau des bailleurs de fonds M&E qui sert de forum pour apprendre et diffuser les résultats d'évaluation spécifiques au contexte de la RDC.
- Exiger que tous les rapports d'évaluation soient soumis en français et en anglais afin de s'assurer que le GDRC et la communauté de développement local bénéficient des résultats. Le cas échéant, des séances d'information seront organisées avec d'autres parties prenantes pour partager les résultats clés de l'évaluation.
- Explorer la possibilité d'entrer en contact avec des universités locales et internationales et/ou des groupes de réflexion pour améliorer la compréhension de l'USAID des domaines d'intervention, d'effectuer des recherches de base et des opérations indépendantes et faire à la fois des analyses quantitatives et qualitatives des programmes.
- Procéder à une enquête d'appréciation et des séminaires d'apprentissage sur les meilleures pratiques liées aux politiques nationales, régionales ou au niveau des communautés. Cela peut également inclure des événements mettant en évidence des bases de connaissance ou des résultats d'apprentissage basés sur l'expérience sur la RDC et la région des Grands Lacs.
- Favoriser une approche pour résoudre les problèmes de développement qui prend en compte les intérêts des acteurs à tous les niveaux, gouvernemental et non-gouvernemental, national, provincial et local. Cette approche sera soutenue par une analyse de l'économie politique existante et en cours, des secteurs ciblés.
- Capitaliser sur le EDS (Enquête Démographique et de Santé) mené en 2013/2014 et programmé de nouveau pour 2018/2019 pour cibler les zones programmatiques et géographiques.

Adaptation

Compte tenu de la complexité de l'environnement opérationnel de la RDC, de la nature non-linéaire de la programmation dans les contextes de transition ainsi que de l'éventail d'événements qui pourraient changer la donne au cours de la CDCS et exiger des changements dans la programmation, les approches de gestion adaptative sont essentielles pour assurer une réponse optimale et appropriée du programme à tout moment. Des moteurs possibles d'adaptation sont : un meilleur ciblage de ceux qui sont le plus dans le besoin, s'assurer de la sensibilité au genre, respecter les principes visant à « ne pas nuire » et répondre aux changements environnementaux, comme il est indiqué dans la prévention des atrocités.

L'adaptation est souvent la partie la plus difficile pour mettre en œuvre le CLA en raison des pratiques internes de l'USAID et des nombreuses exigences nécessaires pour modifier les contrats et les subventions afin de modifier les approches de mise en œuvre. Néanmoins, la Mission maintiendra une approche flexible dans la nouvelle stratégie afin de s'adapter, lorsque cela est possible, à l'environnement changeant ou à de nouveaux défis et nouvelles opportunités. Une supervision étroite et l'adaptation sont particulièrement essentielles pour la programmation de l'objectif de transition en raison de l'environnement en constante évolution à l'est de la RDC.

La Mission :

- Assurera que la clause de flexibilité est intégrée dans les mécanismes de mise en œuvre, là où cela est possible, afin d'être plus sensible à l'évolution des circonstances et inclure des critères de déclenchement pour changer la programmation.
- Développer des TDRs (Termes de Référence) qui mettent l'accent sur les résultats souhaités plutôt que sur le « comment » de l'obtention de ces résultats, permettant ainsi au plan de travail

d'être modifié au besoin pendant la durée de l'activité.

- Proposer des modifications de l'orientation stratégique sur une base annuelle en se basant sur les résultats du processus d'apprentissage mentionné ci-dessus.
- Mettre à jour le PMP de la CDCS au long du processus d'apprentissage au fur et à mesure que la stratégie et l'exécution des projets évoluent.
- Identifier les possibilités d'engagement dans les zones ou sur les activités avec un impact plus large, en cas d'augmentation de financement.
- A l'intérieur des provinces, identifier les territoires où les besoins sont plus grands et offrir des programmes appropriés/disponibles.
- Maintenir un registre des résultats d'évaluation et de la façon dont ils ont été utilisés et incorporés pour modifier la programmation.
- Dans le cadre du processus d'alignement du portefeuille suite à l'approbation de la CDCS, instituer une coordination et des processus de partage de connaissances inter-DO et inter-projets (en liaison avec les revues de portefeuille ainsi que sur une base plus fréquente) afin de coordonner une adaptation constante entre les programmes de la Mission.
- Animer des ateliers d'adaptation après les revues de portefeuille ou après des événements qui changent la donne afin d'explorer toutes les modifications qui permettraient d'améliorer l'efficacité du programme.

Questions Illustratives

La Mission a identifié les questions suivantes comme étant hautement prioritaires pour les opérations de la Mission dans son ensemble ainsi que pour chacun des objectifs. Certaines des questions peuvent être utilisées pendant les évaluations tandis que d'autres peuvent être incorporées dans des analyses séparées ou dans la planification stratégique par le personnel de la Mission.

Toute la Mission/Objectif :

- Est-ce que le renforcement des Ministères au niveau national (DO 1) conduira (aura un effet positif sur?) au renforcement des institutions et à l'amélioration de la qualité et de l'équité de la prestation de services au niveau local (DO 2) ?
 - *Sous-question: Est-ce que l'amélioration des systèmes de paiement des salaires («banca-risation»⁹⁸) de la Fonction publique permet d'améliorer les performances des fonctionnaires ?*
 - *Sous-question: Est-ce que l'accent mis sur les institutions aura des répercussions sur les résultats du développement, tels que la réduction de la mortalité maternelle, l'augmentation du nombre d'enfants à l'école et la réduction de l'extrême pauvreté ?*
- Quels ont été les compromis opérationnels/de mise en œuvre d'avoir une stratégie transversale ?
- Que faire si des changeurs de donne, imprévus, surgissaient pendant la durée de vie de la CDCS et créaient de l'impact sur les résultats ?

⁹⁸ 'Banca-risation' se réfère à des approches de salaire en dépôt direct.

DO 1:

- Les interventions de l'USAID ont-elles surmonté ou travaillé parmi des structures d'incitation négatives ou devant des lacunes de volonté politique pour obtenir des résultats ? Quelles sont les interventions qui ont réussi à surmonter ces défis et lesquelles n'ont pas pu ? Quels sont les facteurs qui ont contribué à ce que les interventions de l'USAID puissent être ou non capables de surmonter ces défis ?
- Quels sont les facteurs qui ont contribué à renforcer les capacités institutionnelles ? (Faites la comparaison entre les ministères qui reçoivent différentes interventions.)
- Comment des interventions ont surmonté/contourné des structures d'incitation négatives ?

DO 2 :

- Est-ce que la coimplantation (plusieurs interventions dans une seule zone) et une approche coordonnée dans la programmation donneraient de meilleurs résultats de développement ?
 - *Sous-question: Quel fût, le cas échéant, le bénéfice ou la conséquence involontaire de la combinaison de programmes d'éducation et/ou de services de santé avec des interventions de gouvernance plutôt que d'éducation/ de santé seulement?*
 - *Sous-question: Est-ce que les synergies donnent de meilleurs ou de pires résultats dans les zones les plus pauvres ?*
- Est-ce que l'USAID/RDC a eu un effet positif visible et imputable sur les indicateurs de performance du DO 2 dans les régions géographiques sélectionnées ?
- Comment la réduction du coût des services influencerait-elle sur les dépenses des ménages, en particulier en comparant cela pour les chefs de famille femmes aux chefs de famille hommes ? Est-ce que les ménages contribuent encore à l'amélioration des services (par exemple, aide à rénover les écoles) ?
- Quels sont les facteurs qui permettraient aux citoyens, hommes et femmes, de se sentir habilités à accéder aux services (IR 2.2) ?
- Comment la dynamique genre a-t-elle été abordée dans la programmation et, à quel niveau de succès, la rationalisation des activités de la protection sociale et de lutte contre la violence basée sur le genre ? (s'applique également à TO 3)

TO 3 :

- Est-ce que l'intervention répond aux facteurs à l'origine du conflit (incluant les facteurs passés, actuels ou potentiels de conflits) ?
- Comment les interventions au niveau communautaire ont-elles contribué à la stabilisation ?
- Y a-t-il une cohérence entre les activités humanitaires et d'autres types d'aide ?
- Dans quelle mesure les activités d'aide humanitaire ont été épinglées par l'analyse, le soutien pour les programmes modèles et d'éventuels programmes à long terme ?

Opportunités pour l'Évaluation de l'Impact

La Mission a identifié des opportunités pour une évaluation rigoureuse dans chaque DO et TO. Elles sont:

DO 1 : L'USAID procédera à une évaluation rigoureuse du rendement au niveau RI ou de l'activité, en sélectionnant un ministère en particulier qui recevra un soutien ciblé de l'USAID (en particulier un

projet plus innovant avec un soutien intersectoriel qui intègre la gouvernance ainsi qu'un secteur technique) et fixera les bases de départ et les résultats à atteindre sur la capacité du ministère à s'acquitter de son mandat. La question de l'évaluation pourrait être : Dans quelle mesure les programmes de réforme de la gestion des finances publiques (ou un type d'intervention similaire) dans le ministère X ont accru l'efficacité/transparence/capacité ? Étant donné la nature complexe du renforcement des institutions, une évaluation réelle de l'impact avec un programme de contrôle ne serait pas possible.

DO 2 : L'USAID évaluera si un ensemble de programmes de développement de l'USAID dans les zones géographiques sélectionnées aboutit à améliorer des vies, pour les femmes comme pour les hommes, en mesurant avec un score composite de développement humain (éventuellement à l'aide des données de l'EDS) et en comparant avec des communautés de contrôle.

Un autre potentiel pour une évaluation d'impact sous DO 2 est de comparer les zones bénéficiant des interventions de prestation de services de l'USAID sur la santé et l'éducation ainsi que la gouvernance, avec des zones qui ne reçoivent que des interventions de prestation de services. Cela permettrait de mesurer la valeur d'une gouvernance intégrée et de prestation équitable de services.

TO 3 : Compte tenu de la nature changeante et volatile de la région, l'évaluation d'impact de niveau TO représente un défi ; particulièrement en ce qui concerne la création de groupes de contrôle et de traitement comparables. Toutefois, le TO offre une excellente occasion d'appliquer et d'évaluer les principes de CLA dans un environnement, sujet au conflit. Sous l'aspect collaboration, le groupe de travail pour l'est du Congo a été établi. Une étude d'évaluation pourrait se pencher sur la façon dont une application rigoureuse de CLA combinée avec, par exemple, l'augmentation de la participation des citoyens dans les zones touchées par le conflit, aide les communautés à être plus résistantes et atténue/réduit la probabilité de conflit.

Indicateurs illustratifs

Objectif: Transition à long terme soutenue pour un développement autonome et plus efficace en RDC
<ul style="list-style-type: none"> • Taux de mortalité des moins de cinq ans (par sexe, enfants ou nourrissons)
<ul style="list-style-type: none"> • Taux de dépenses publiques et la responsabilité financière basée sur la transparence et l'exécution budgétaire
<ul style="list-style-type: none"> • Taux de scolarisation net dans l'enseignement primaire (par sexe ou porté sur la scolarisation des filles)
<ul style="list-style-type: none"> • Proportion de femmes mariées qui prennent les décisions concernant les soins de santé, les dépenses, les achats quotidiens, les visites familiales, la préparation des repas (indicateurs EDS)
DO 1: Les institutions sélectionnées au niveau national exécutent plus efficacement leur mandat.
<ul style="list-style-type: none"> • Taux indexé de capacité institutionnelle, démontrant l'efficacité des opérations et incluant des critères de genre, pour les institutions sélectionnées.
<ul style="list-style-type: none"> • Nombre d'étapes échelonnées de la décentralisation pour les institutions sélectionnées.

RI 1.1 Amélioration de la capacité à identifier les contraintes au développement et proposer des solutions.
<ul style="list-style-type: none"> • Taux sur tableau d'étapes importantes de prise de décisions dans les institutions sélectionnées
<ul style="list-style-type: none"> o Nombre de plans de gestion nationaux prioritaires élaborés et approuvés par les institutions nationales bénéficiant d'un soutien du gouvernement américain.
RI 1.2 Amélioration de la capacité à créer des cadres politiques et juridiques dans des secteurs ciblés.
<ul style="list-style-type: none"> o Proportion de membres clés du personnel dans les institutions sélectionnées qui savent comment créer des cadres juridiques et politiques techniques/opérationnelles (mesurée par le taux d'enquête sur la capacité institutionnelle et catégorisée par sexe).
<ul style="list-style-type: none"> o Proportion des institutions sélectionnées qui ont créé des cadres juridiques significatifs (tel que mesuré par l'indice d'étapes de progrès sur les mesures législatives).
<ul style="list-style-type: none"> o Proportion des institutions sélectionnées qui ont créé des cadres politiques opérationnels significatifs.
<ul style="list-style-type: none"> o Nombre d'organisations de la société civile (OSC) qui participent à la procédure législative et/ou s'engagent dans le plaidoyer auprès du corps législatif et des comités nationaux. (Indicateurs Standard du gouvernement américain : 2.2.1-7)
RI 1.3 Amélioration de la capacité à mettre en œuvre des politiques, lois et programmes sélectionnés.
<ul style="list-style-type: none"> • Proportion du personnel sélectionné qui sait comment mettre en œuvre des lois, des politiques et des programmes axés sur les services de base propres à l'institution, en utilisant l'aide du gouvernement américain (mesurée par le taux d'enquête sur la capacité institutionnelle et catégorisée par sexe).
<ul style="list-style-type: none"> • Nombre d'institutions sélectionnées ayant mis en œuvre des lois ciblées, des politiques et des programmes axés sur les services de base propres à l'institution, à l'aide de l'assistance du gouvernement américain (tel que mesuré par progrès selon l'indice des étapes législatives).
RI 1.4 Les ressources congolaises mises à la disposition des secteurs choisis.
<ul style="list-style-type: none"> • Pourcentage des ressources reçues qui sont ensuite déboursées par les ministères ciblés. (Les ressources reçues représentent le transfert effectif des fonds, qui peut ne pas être égal au montant prévu.)
<ul style="list-style-type: none"> • Fluctuations du budget total annuel reçu par le ministère (par ministère).

Les indicateurs de DO 1 demanderont l'utilisation d'un indice composite des capacités institutionnelles pour mesurer les facteurs clés qui reflètent l'efficacité et la viabilité de l'organisation de l'institution. L'USAID fera usage des données à partir des indices existants ou développera un outil spécialement conçu pour servir nos objectifs. L'indice composite inclura également des sous-taux qui mettent l'accent sur des domaines spécifiques d'intervention à travers les RI. Certains indicateurs du niveau de résultats seront mesurés par une enquête ou le progrès atteint sur un indice d'étapes. Par exemple, une étape

législative qui inscrit les progrès sur la bonne voie et les pas nécessaires pour adopter une loi par le Parlement ou des étapes vers la décentralisation dans le pays. (Ces enquêtes ou ces indices d'étapes seront développés par l'USAID, en adaptant et en utilisant des modèles existants lorsque cela est possible). Lors de l'établissement des paramètres au cours du développement et l'élaboration d'un PMP, l'USAID/RDC précisera l'éventail des institutions clés qu'elle ciblera dans la CDCS, ainsi que les principales politiques et les cadres juridiques qui seront réformés ou promulgués avec l'appui de l'USAID.

DO 2 : Meilleure qualité de vie grâce aux approches de développement coordonnées dans les régions sélectionnées.
<ul style="list-style-type: none"> Le Taux Composite de Développement Humain pour des corridors géographiques ciblés. (L'indice comprendra un composite des indicateurs provenant de sources multiples et dans tous les secteurs, tels que la mortalité maternelle et infantile, l'accès aux écoles, les taux en lecture et la nutrition. Prendre en compte une ventilation selon le genre, le cas échéant.
RI 2.1 : Renforcement des institutions locales de prestation de services.
<ul style="list-style-type: none"> Proportion d'institutions sélectionnées au niveau provincial qui ont amélioré leurs performances avec l'aide du gouvernement américain.
<ul style="list-style-type: none"> Proportion d'institutions sélectionnées au niveau local qui ont amélioré la prestation de services avec l'aide du gouvernement américain.
<ul style="list-style-type: none"> Pourcentage de consommateurs signalant une amélioration dans la prestation de services (par sexe).
RI 2.2 : Des citoyens plus aptes à accéder à des services de qualité.
o Pourcentage des populations ciblées dont la compréhension et la connaissance des services de base disponibles et des normes de qualité appropriées, se sont améliorées (par sexe).
o Pourcentage de citoyens qui signalent des obstacles à l'accès aux services (par type de barrière et par sexe).
o Nombre de OC/OSC qui plaident pour accélérer l'accès des citoyens aux services.
o Proportion de femmes participant à des programmes appuyés par le gouvernement américain visant à accroître l'accès aux ressources productives économiques (biens, crédit, le revenu ou l'emploi) (Indicateurs standard du gouvernement américain: GNDR-2)
RI 2.3 : Les parties prenantes provinciales et locales développent des objectifs communs avec un calendrier pour une gouvernance responsable.
<ul style="list-style-type: none"> Nombre de documents clés du budget/planification/approvisionnement publiés avec l'aide du gouvernement américain (par type de document et d'institution qui a rédigé le document).
<ul style="list-style-type: none"> Nombre de politiques publiques mises en place, adoptées, abrogées, modifiées, ou mises en œuvre en accord avec les commentaires des citoyens. (Indicateurs Standard du gouvernement

américain: 2.4.1-12)
<ul style="list-style-type: none"> • Nombre d'institutions bénéficiant d'une aide du gouvernement américain qui améliore leurs performances ou leurs capacités institutionnelles (par exemple CODESA, PTAETD, Coopératives agricoles, etc.)
<ul style="list-style-type: none"> • Nombre d'OSC bénéficiaires de l'aide du gouvernement américain qui améliore leur surveillance des processus budgétaires gouvernementaux, locaux et provinciaux.

Pour construire une base de données de haute qualité qui est déjà disponible, l'USAID va intégrer et adapter les données de l'EDS de 2014 pour mesurer les progrès dans les principaux indicateurs de développement humain dans les corridors géographiques ciblés. Les données de l'EDS peuvent être complétées par les données du Ministère de l'Éducation et le Ministère de la Santé, par des données provinciales, des enquêtes par secteur et des enquêtes de ménages, d'installations ou d'institutions financées par l'USAID pour une utilisation au niveau DO et RI. Des experts en méthodologie aideront la Mission à adapter les données secondaires qui ont été recueillies dans les régions ciblées par l'USAID qui financera également la collecte des lacunes dans les données. Mesurer l'amélioration des performances est un facteur commun pour la plupart des indicateurs illustrés ci-dessus. Il faut s'attendre à ce que la mesure de l'amélioration des performances puisse varier selon les interventions et les institutions, ainsi que du soutien au service. Lors de l'établissement de la référence de base au cours du développement et de l'élaboration de projet PMP, USAID/RDC affinera et définira la terminologie utilisée pour les indicateurs RI et pour les institutions et les services qui seront mesurés.

TO 3 : Fondement pour une paix durable renforcé à l'est de la RDC.
<ul style="list-style-type: none"> • Réduction des besoins d'aide humanitaire dans les communautés ciblées dans l'est de la RDC, exprimée par le nombre de personnes ayant besoin d'aide humanitaire (indicateur mesuré sur la base des lignes directrices de l'USAID pour mesurer de la résilience et, cela par sexe).
<ul style="list-style-type: none"> o Taux Composite de Développement Humain pour le Nord et le Sud-Kivu. (L'indice comprendra un composite des indicateurs provenant de sources multiples et dans tous les secteurs).
<ul style="list-style-type: none"> • Niveau de cohésion sociale et de résilience des communautés à l'aide de l'outil d'évaluation de la cohésion sociale dans les communautés ciblées dans l'est de la RDC (mesuré en utilisant l'outil de collecte de données secondaires existantes).
<ul style="list-style-type: none"> • Taux par valeur de point de la Stabilité Politique du Pays et de l'absence de violence (Indicateur Standard politique du gouvernement américain : 1.6-4).
RI 3.1 Identification et acceptation de solutions pratiques aux moteurs spécifiques du conflit.
<ul style="list-style-type: none"> o Nombre d'études publiées ou de présentation à des conférences faites par des chercheurs congolais et dédiées à la résolution du conflit ou des moteurs du conflit à la suite de l'aide du gouvernement américain.
<ul style="list-style-type: none"> o Nombre de forums de concertations en vue de consensus (réunissant plusieurs parties, ou secteur civil/de sécurité et/ou civil/politique) dédiés à la résolution du conflit ou des moteurs du conflit qui ont eu lieu avec l'assistance du gouvernement américain.

RI 3.2 interventions prometteuses pour établir ou consolider la paix mises en œuvre
o Nombre de mécanismes participatifs locaux soutenus par l'assistance du gouvernement américain pour permettre aux citoyens de nouer le dialogue avec les autorités locales afin de répondre aux besoins communautaires dans les zones géographiques ciblées.
o Nombre de personnes bénéficiant des activités appuyées par le gouvernement américain pour soutenir les moyens de subsistance alternatifs des groupes vulnérables (par sexe).
o Nombre de nouveaux groupes ou d'initiatives créées ou renforcées grâce au financement du gouvernement américain et qui sont dédiées à la résolution de conflit ou des moteurs de conflit.
IR 3.3 Des services humanitaires et de protection sont fournis.
o Nombre de déplacés internes et des bénéficiaires de la population hôte qui ont reçu des ressources de base pour la survie, la récupération ou la restauration de la capacité de production grâce à l'aide du gouvernement américain. (Indicateur Standard du gouvernement américain : 5.1.2-6).
o Nombre de personnes touchées par une intervention financée par le gouvernement américain, fournissant de services contre les violences basées sur le genre (par exemple, la santé, les conseils juridiques, l'aide psycho-sociale, les abris, les permanences téléphoniques, autres). (Indicateur Standard du gouvernement américain : GNDR-6)

Les indicateurs du niveau d'objectif pour TO 3 sont basés sur une combinaison des directives de l'USAID pour mesurer la résilience, les cadres de M&E établis par d'autres donateurs et le plan de collecte de données dans l'est de la RDC ; ainsi que les indicateurs standard d'aide étrangère du gouvernement américain. Lors de l'établissement des bases au cours de l'élaboration du PMP, il est possible que des indicateurs supplémentaires spécifiques de secteurs soient nécessaires pour refléter les résultats et/ou l'objectif de transition.

Annexe 1 Principes Directeurs

Contexte

Face aux conflits, l'instabilité politique et les faibles structures gouvernementales de la RDC, les donateurs en quête de résultats ont souvent fait appel à des systèmes parallèles pour fournir des services à la population congolaise. Mais, cela s'est fait au détriment d'investissements dans le développement de structures locales. Cette approche, bien qu'appropriée pour fournir une aide humanitaire vitale lorsque le gouvernement en est incapable, ne peut répondre aux problèmes de la RDC dans une perspective de développement durable. L'accent mis sur l'obtention de résultats à court terme au détriment de la capacité institutionnelle a un coût. Cette approche a créé une dépendance par rapport aux donateurs et des inefficacités dans la prestation des services, alors même que les acteurs concernés sont privés d'un rôle actif dans le développement du pays. De surcroît, l'incapacité de l'État à fournir des services contribue à la fragilisation du pays et au manque de légitimité du gouvernement aux yeux des citoyens. Ne pas renforcer les institutions de l'État représente une occasion manquée de stabiliser le pays à long terme.⁹⁹

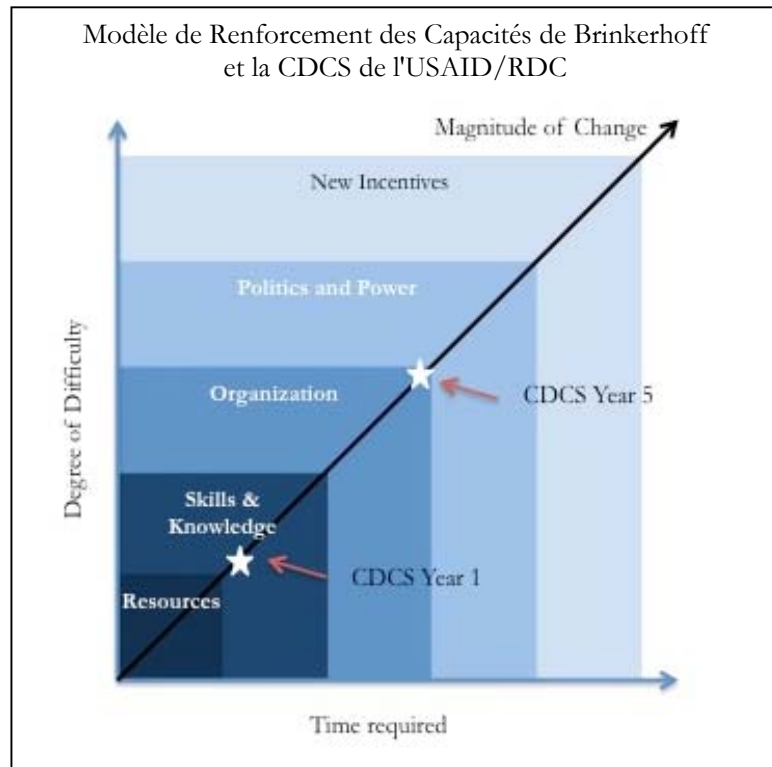
La réponse de l'USAID

En réponse aux tendances de développement en RDC, l'USAID placera la soutenabilité au centre de sa Stratégie, en mettant l'accent autant sur la façon dont les programmes de développement sont mis en œuvre, que sur leurs résultats. L'USAID mettra en œuvre son approche de catalyseur de développement transformationnel tout en reconnaissant la fragilité de la RDC et la complexité de la promotion du développement. Lors de l'application de cette stratégie, l'USAID mettra l'accent sur six meilleures pratiques de développement essentielles: a) le renforcement des capacités, b) l'engagement inclusif des partenaires, c) la gestion de la volonté politique, d) l'influence des partenaires externes e) l'apprentissage et l'adaptation et f) la collaboration interne. Ces principes directeurs sont reliés étroitement entre eux, intervenant souvent simultanément les uns et les autres en pratique et sont donc essentiels pour réaliser l'objectif de renforcement des capacités et de développement efficace.

Renforcement des Capacités

Pour chaque objectif, l'USAID a mis l'accent sur le renforcement des capacités des individus et des institutions. Le renforcement des capacités n'étant pas un effort à court terme, cette stratégie ne portera des fruits visibles et durables qu'en fin de cycle. Derick Brinkerhoff, dans son article 'Le Renforcement des capacités dans les États fragiles', présente un modèle soulignant les liens entre le temps, la difficulté et l'ampleur du

Voir Brinkerhoff, Derick.



renforcement des capacités, comme c'est illustré dans ce graphique. (p.74).¹⁰⁰ Durant les cinq années passées, l'USAID a investi des ressources et réussi à améliorer les compétences et les connaissances de manière durable. Lors de la mise en œuvre de sa stratégie, l'USAID a pour objectif une amélioration encore plus importante des compétences et des connaissances ainsi que l'engagement d'une réforme organisationnelle. Il est possible qu'au cours des cinq prochaines années, l'USAID soit en mesure d'exercer un impact sur les obstacles d'ordre politique qui barrent la route aux réformes pouvant changer la donne à long terme en RDC. Mais le succès de cette stratégie ne dépend pas de ces changements car il faudra certainement plus de cinq ans pour les réaliser.

La transition d'un système de prestation de services à celui de renforcement des capacités ne s'effectuera pas de façon linéaire, étant donné la complexité et l'imprévisibilité des systèmes en RDC. Les systèmes complexes incluent des composantes (institutions, acteurs politiques et bureaucratiques, un environnement favorable, etc.) et des processus dynamiques (prises de décision, échanges d'information, transferts de ressources, etc.) qui s'influencent les uns les autres directement et indirectement.¹⁰¹ Les résultats, en particulier ceux liés au renforcement des capacités, ne peuvent pas être obtenus simplement grâce à des apports externes (ressources, technologie ou expertise technique).¹⁰² Construire une école, une clinique ou une autre structure physique est une démarche très différente de celle de construire la capacité d'une institution à utiliser ces structures physiques pour améliorer la qualité de vie de ceux qui les utilisent.¹⁰³ Historiquement, les donateurs ont suivi une recette de programmes dans laquelle les institutions sont considérées comme des entités statiques et structurelles, n'ayant besoin que de l'apport de ressources ou de compétences externes pour réparer des dysfonctionnements ou remplacer des pièces manquantes. Cette théorie du changement se base sur une relation cause à effet très linéaire.¹⁰⁴ Cependant, cette approche ne permet pas d'appréhender la complexité d'un tel système, se focalisant trop sur l'apport de ressources (ex: des enseignants ou des personnels de santé formés) plutôt que sur la compréhension des procédés qui, soit encouragent ces ressources à produire des changements systémiques, ou bien les en empêchent. Il est tout aussi essentiel d'avoir une compréhension de la culture locale et du contexte politique, des rapports entre les différents acteurs du système, des rapports de pouvoir et des mesures d'incitation au niveau institutionnel et individuel.

Pour cette raison, l'USAID adoptera une approche reflétant une « chaîne des valeurs institutionnelles » qui reconnaît bien mieux les facteurs responsables de changements afin d'obtenir des résultats durables. Cette approche requiert que les délais prévus par l'USAID pour obtenir des résultats soient réalistes. Les projets de renforcement des capacités seront moins axés sur le prescriptif que sur le soutien, moins portés sur l'apport des ressources que sur la capacité des systèmes congolais à produire des résultats, moins focalisés sur quels résultats produire que sur la façon dont ils sont produits. Le modèle de chaîne des valeurs pour le renforcement des capacités sera étroitement lié à d'autres principes directeurs, tels que l'engagement inclusif des partenaires et la gestion de l'impact de la volonté politique sur l'évolution du développement car, pour avoir plus de chance de s'inscrire dans la durée, une solution aux problèmes systémiques doit être créée et appropriée localement.

Idem

¹⁰¹ Voir Williams, Bob et voir Ben Ramalingam.

¹⁰² Voir Hauck, Volker.

¹⁰³ Voir Andrews, Matt.

¹⁰⁴ Voir Morgan, Peter.

Engagement inclusif des partenaires

L'USAID est fermement persuadée que la prestation des services, qu'ils soient ceux de développement fournis par l'USAID ou ceux du social fournis par des acteurs congolais, elle doit être basée sur l'engagement des partenaires (citoyens, société civile, secteur privé ou gouvernement) afin de mieux répondre aux besoins des citoyens.¹⁰⁵ Cet engagement doit inclure les voix de ceux qui sont souvent marginalisés par les preneurs de décisions, en particulier les femmes et les jeunes.

Chaque Objectif repose sur le principe que les systèmes de prestation des services deviennent plus « efficaces, participatifs, responsables et efficaces » dans la réalisation de leur mandat. (p. iii, 27).¹⁰⁶ L'impulsion nécessaire au développement et à la bonne gouvernance ne viendra pas seulement du gouvernement. La société civile, le secteur privé et les citoyens congolais jouent également un rôle crucial, en particulier en RDC où l'absence de prestation de services gouvernementaux a créé, pour des acteurs hors du service public ; une opportunité pour combler les lacunes de façon créative. L'USAID encouragera les prestataires de services à engager un dialogue avec les citoyens sur leurs besoins et priorités, tout en renforçant la capacité citoyenne au dialogue avec les prestataires et en assurant une supervision. De même, l'USAID encouragera les échanges entre citoyens, société civile, secteur privé et gouvernement à propos de leurs rôles et responsabilités respectifs afin de légitimer la prestation des services.¹⁰⁷

Pour les mêmes raisons, l'USAID doit aussi adopter une approche inclusive lors de la conception et la mise en œuvre des projets. Les années de recherche sur le développement démontrent que, sans une véritable appropriation locale du processus de changement, les programmes de développement risquent de soutenir des systèmes non durables car « technologiquement, socialement et économiquement inappropriés » et manquant de soutien politique.¹⁰⁸ Afin de catalyser un changement systémique, il doit y avoir un véritable partenariat entre l'USAID et le peuple congolais. Cette approche requiert une relation de travail coopérative et une redéfinition de la notion de partenariat entre donateurs et bénéficiaires afin que ces derniers s'approprient le processus de changement. Les relations doivent être plus explicitement basées sur une redevabilité réciproque, comportant des rôles et des responsabilités bien définis. Les intervenants locaux doivent investir de véritables ressources et être tenus responsables de leurs actions, éventuellement au travers de conditionnalités au niveau local. Ils doivent identifier et comprendre le problème puis développer et mener la mise en œuvre de la solution.

Pour y arriver, l'USAID bâtira les projets de développement à partir de structures congolaises existantes et de programmes congolais performants.¹⁰⁹ L'USAID multipliera ses efforts d'engagement avec les individus à l'intérieur du système dans un processus d'identification des problèmes afin de promouvoir des solutions élaborées, mises en œuvre et prises en charge localement, lesquelles sont liées à l'initiative intrinsèque des acteurs de ces systèmes.¹¹⁰ L'adoption de cette approche demandera une compréhension approfondie des systèmes de prestation de services et du contexte local dans lequel ils opèrent. Au travers de cette stratégie, l'emphase est mise sur un approfondissement de la compréhension du contexte congolais - qu'il s'agisse des racines et moteurs des conflits ou de l'analyse d'économie politique - pour

¹⁰⁵ Voir Kurtz, Karl T.

¹⁰⁶ Voir United States, Agency for International Development, *USAID Policy Framework 2011-2015*.

¹⁰⁷ Voir United States Institute of Peace et U.S. Army Peacekeeping and Stability Operations Institute.

¹⁰⁸ Voir Ostrom, Elinor.

¹⁰⁹ Un contrexemple est fourni par les donateurs qui, au cours des années précédentes, ont permis la prolifération d'organismes communautaires parallèles (comités de développement, de parents d'élèves, de résolution de conflits, de l'eau, etc.) sans examiner préalablement les structures de gouvernance locales existantes, tout comme l'USAID le propose dans le cadre de cette stratégie.

¹¹⁰ Voir Les Pays Bas, Ministère des Affaires Étrangères.

refléter le fait que l'USAID considère ces informations comme essentielles afin d'obtenir des résultats durables.

Gestion de la Volonté Politique

L'USAID considère que le soutien au renforcement de capacités des institutions est essentiel pour le développement et la stabilité à long terme. Cependant, l'USAID ne croit pas que le manque de ressources ou de capacités techniques soit le seul obstacle au bon développement de la RDC. En accord avec l'approche des systèmes complexes déjà mentionnée sous le principe de renforcement des capacités, cette stratégie puise fortement sur l'expérience, la recherche et sur un consensus grandissant qui maintient que les défis du développement doivent être abordés ; au travers d'une considération systématique des facteurs politiques locaux qui permettent, ou empêchent, l'application efficace des solutions techniques. Plus précisément: un agenda de réformes ne sera viable que s'il contient des mesures d'incitations pour les responsables politiques qui décideront du sort des réformes et les mettront en œuvre.

Re-cibler les investissements de l'USAID afin de soutenir les institutions gouvernementales peut s'avérer risqué et, comme il a été évoqué précédemment, l'USAID concède qu'assister le gouvernement pour pallier à un manque de ressources peut s'avérer néfaste si le ciblage s'oriente vers ceux qui ne cherchent pas à agir en faveur du bien public.¹¹¹ Les fonctionnaires, les élus et les hauts fonctionnaires de ministères résistent souvent au changement du statu quo car ces changements sont perçus comme des menaces à leurs intérêts. Pour surmonter cet obstacle, l'USAID devra adopter une formule mixte qui, d'un côté, facilite la concertation politique au niveau national et, de l'autre, soutient l'engagement de la société civile dans ce processus et dans la supervision des réformes.

Pour arriver à ses fins, l'USAID combinera des interventions techniques solides et basées sur les faits, avec une compréhension approfondie des données politiques qui permettent ou empêchent l'adoption de solutions efficaces dans les secteurs ciblés et une volonté de soutenir des solutions de remplacement quand elles représentent la meilleure voie à suivre, compte tenu du contexte politique. Comme il a été évoqué précédemment, l'USAID parviendra à cette compréhension au travers d'un engagement inclusif des partenaires. L'USAID peut s'appuyer sur l'expérience des autres donateurs, comme une série d'analyses d'économie politique du DFID sur certaines des provinces dans lesquelles l'USAID compte travailler, qui rend compte des intérêts de divers acteurs et des compromis politiques nécessaires afin d'atteindre les objectifs de développement. L'USAID utilisera des analyses contextuelles nouvelles et existantes afin d'identifier les principaux leviers ou les domaines à l'intérieur du système où les investissements ont les meilleures chances d'entraîner des changements systémiques à long terme et de réorienter les interventions.

L'USAID concevra et mettra en œuvre des programmes qui, non seulement prennent en compte d'éventuels perturbateurs, mais atténuent également le pouvoir de ces perturbateurs à l'avenir. Tous les programmes de l'USAID cherchent à soutenir les mécanismes à la fois gouvernementaux et non-gouvernementaux qui augmentent la transparence et le rendement de compte sur la gestion des fonds et des ressources publiques. Le rendement de compte va au-delà de la gestion des ressources. L'USAID comprend que le processus qui permettra aux citoyens de changer ou d'influencer les motivations des élites sera long. Cependant, ces activités jetteront les bases permettant aux citoyens de faire entendre leur voix lors des prises de décisions.

L'USAID restera vigilante afin d'éviter de soutenir une participation de façade ou un régime de corruption.

Influence sur les partenaires externes

Etant donné que la RDC est un pays dont les besoins de développement sont infinis, l'USAID, dont les ressources sont limitées, portera son attention sur les moyens de mobiliser ses partenariats et d'influer, sans monnayer, sur les prises de décisions. En particulier, l'USAID développera des relations, renforcera ses réseaux et créera des espaces de communication. L'USAID va s'appuyer sur son expérience dans certains secteurs, comme le commerce minier responsable, afin de jouer un plus grand rôle de coordination au sein de la communauté de donateurs et du secteur privé. Avec l'emphase géographique explicite de sa stratégie, l'USAID s'assurera que l'influence et la mobilisation se passent au niveau national et provincial. Cela exigera une présence physique accrue sur les lieux d'interventions. L'établissement de relations sur le terrain mettra l'USAID en meilleure position pour mener l'engagement inclusif des partenaires, tout en renforçant les réseaux qui permettent la responsabilisation collective. Des activités telles que fournir des conseillers techniques dans les ministères augmenteront l'influence de l'USAID sur les décisions du gouvernement de la RDC, tout en renforçant les capacités.

Apprentissage et Adaptation

L'USAID peut imaginer un monde où la prestation de services est améliorée, sans pour autant créer un impact réel. Des enfants assis dans des classes n'apprennent pas nécessairement. Des patients qui ont accès aux soins ne sont pas forcément en meilleure santé. Des fermiers à qui l'on enseigne de nouvelles techniques ne vont pas forcément les utiliser. Un principe directeur de cette stratégie, exploré en détail dans la section « Suivi et Évaluation », est de continuer de tirer les leçons lors de la mise en œuvre des programmes. Compte tenu, en particulier, de l'emphase sur le changement de nos pratiques vers moins de prestation de services parallèles mais plus de renforcement des capacités, l'USAID s'assurera qu'elle tire des leçons au fur et à mesure et adapte ses programmes en conséquence.

Cette stratégie est inextricablement liée à la flexibilité des projets, que ce soit pour s'adapter aux conclusions d'évaluation ou pour des ajustements en fonction de changement du contexte politique. Les projets contiendront des éléments de rétroaction continue permettant l'apprentissage et l'adaptation face à de nouvelles informations ou des changements systémiques. L'USAID cherchera à comprendre le comportement des acteurs dans l'ensemble du système et utilisera ses observations pour mieux cadrer ses interventions. La théorie du changement sera donc une entité vivante, soumise à une révision et à une évolution périodique. Cette expérience active d'apprentissage guidera par la suite la formulation et la reformulation des interventions.

L'USAID est particulièrement intéressée par la portée qu'ont les investissements sur la soutenabilité de certains systèmes de prestation de services. Afin de mesurer cette portée, l'USAID créera un cadre pour évaluer la soutenabilité de tel ou tel système. Ce cadre prendrait en compte des facteurs tels que les rendements, la qualité des services, la capacité institutionnelle, la viabilité de la poursuite de l'opération, la capacité communautaire et les conditions sociales. Ceci permettra à l'USAID de déterminer à quel niveau un système, ou un élément du système, se situe sur une échelle continue de soutenabilité pendant qu'il reçoit du soutien.

Collaboration Interne

Tout comme l'USAID améliorera sa capacité d'influencer et d'utiliser les acteurs externes pour exercer un effet de levier, l'USAID/RDC œuvrera explicitement envers plus d'intégration programmatique et de collaboration entre différents secteurs. Le cadre de résultats transversaux présenté est un premier pas pour limiter les interventions cloisonnées. Comme la mauvaise gouvernance a été désignée comme le plus gros obstacle entravant le développement dans tous les secteurs, des interventions sur la gouvernance seront intégrées sur l'ensemble du portefeuille. L'USAID mettra l'accent en particulier sur le renforcement de capacités des entités gouvernementales provinciales et locales, des ONG, des OSC et

des autres organisations qui travaillent au cloisonnement de la société civile et de l'État ; en accord avec le principe d'engagement inclusif des partenaires. Cet effort demandera une relation de travail plus étroite entre les agents de la section Démocratie et Gouvernance de l'USAID et d'autres agents techniques, y compris ceux de la Santé, de l'Éducation et de l'Agriculture. Certains des cloisonnements qui séparent les équipes seront éliminés à travers la structure de gestion de la CDCS, permettant plus de dialogue, d'élaboration de stratégie, de planification, d'implémentation et d'évaluation.

Annexe 2: Analyse des lois et autres

Analyse situationnelle du Genre

L'USAID/RDC a effectué en 2012, une analyse approfondie du genre qui a amélioré la compréhension de l'USAID en matière des normes et des rôles régissant les relations entre les genres en RDC.

L'évaluation a conclu qu'un impact efficace et durable sur le développement peut être obtenu en RDC seulement si les contraintes culturelles pesant sur les femmes et les hommes dans les sphères privées et publiques sont abordées avec délicatesse au travers de politiques appropriées, accompagnées d'une mise en œuvre continue de programmes innovants. Les programmes qui cherchent explicitement à renforcer le pouvoir d'action des femmes sont souvent interprétés comme retirant du pouvoir aux hommes. Les besoins de ses derniers d'avoir des opportunités économiques et de l'estime de soi doivent également être pris en compte dans une approche globale de développement, respectueuse des genres et soigneusement mise en œuvre dans l'ensemble de la RDC.

Évaluation de la biodiversité et de la forêt tropicale

En 2010, l'USAID/RDC a produit une évaluation de la biodiversité et des besoins de conservation de la forêt tropicale, ainsi que des questions qui s'y rapportent sur l'ensemble du pays. Cette évaluation met à jour le rapport de 2003, analyse des opportunités et des menaces environnementales et vise à assurer une analyse précise et ciblée pour alimenter la planification stratégique de la Mission ainsi que le développement et la mise en œuvre du programme. L'évaluation comprend : une vue d'ensemble de l'état de la biodiversité et de la préservation de la forêt tropicale, une analyse des menaces à la biodiversité et aux forêts tropicales ainsi que leurs causes sous-jacentes, le cadre institutionnel, politique et législatif de la gestion environnementale en RDC ; les interventions actuelles dans le secteur de l'environnement, les donateurs bilatéraux et multilatéraux, les ONG, le secteur privé et autres institutions. L'évaluation comprend également un examen de l'utilité des activités proposées dans le cadre de la Stratégie d'Assistance au Pays de l'USAID/RDC pour répondre aux besoins de préservation et des recommandations de mesures liées aux objectifs de la stratégie.

La République Démocratique du Congo : étude et diagnostic de la croissance économique

En 2012, deux économistes du Bureau de la Programmation de l'USAID/RDC ont mené une étude examinant les facteurs pouvant restreindre la croissance économique en RDC, utilisant pour cela le modèle de diagnostic de croissance de Hausman-Rodrik-Velasco. L'étude identifia trois variables essentielles comme étant les plus contraignantes économiquement. Il s'agit du financement domestique, l'infrastructure et le risque micro-économique.

Évaluation de la démocratie, des droits de l'homme et de la gouvernance

En juillet et août 2012, une équipe combinée de spécialistes externes et d'employés de l'USAID a entrepris une étude de terrain pendant trois semaines pour évaluer la démocratie, les droits de l'homme et la gouvernance (DRG) en RDC. L'équipe d'évaluation s'est entretenue avec des représentants du gouvernement national, provincial et local, ainsi que des représentants de partis politiques, d'organisations des droits de l'homme, d'associations de femmes, de syndicats, d'institutions religieuses, d'entreprises et d'agences internationales de développement à Kinshasa, Bandundu, Bas-Congo et Kasai Oriental. L'équipe a également organisé des groupes de discussions avec des femmes, des jeunes, des fermiers, des professeurs d'université et des parlementaires. Bien que des restrictions de déplacement aient rendu l'Est inaccessible, l'équipe a œuvré pour inclure un nombre d'individus de l'est du Congo pour s'assurer d'obtenir la perspective de cette région.

Analyse situationnelle de la jeunesse en RDC

En 2013, l'USAID/RDC a entrepris une analyse approfondie de la jeunesse, afin de capitaliser ses synergies avec d'autres efforts de partenaires et pour explorer la jeunesse comme « agent du changement », en particulier pour ce qui concerne le chômage, l'engagement civique et la prise en main, ainsi que le renforcement de capacités locales. L'étude incluait une enquête documentée d'entretien avec des intervenants clés, une enquête des partenaires chargés de la mise en œuvre et d'une lecture approfondie de la littérature existante. En outre, le travail de terrain à Kinshasa, Katanga, Kisangani ainsi qu'au Kasai Oriental et Occidental, incluait des enquêtes et des groupes de discussions avec des jeunes, des sondages et des entretiens d'employeurs et des entretiens avec des membres du gouvernement, des donateurs et des ONG.

AgRCLI: Diagnostic des réformes commerciales, légales et institutionnelles du secteur de l'agriculture en RDC

En 2010, l'USAID/RDC a entrepris un diagnostic pour comprendre et appréhender les conditions légales et institutionnelles qui impactent sur la croissance durable des entreprises agricoles à travers la RDC, ainsi que les opportunités pour des activités de réforme. L'évaluation a mis l'accent sur le climat des affaires et son impact sur les opportunités de croissance induite par l'agriculture. Au travers d'un diagnostic des lois, des institutions et des dynamiques sociales, le rapport fournit des renseignements stratégiques pour les activités de réforme du programme pour l'USAID et d'autres donateurs ; en ce qui concerne les opportunités de réformes légales et institutionnelles. Le rapport fournit également des renseignements et des recommandations pour des activités de réforme favorisant un climat des affaires pour considération par le Gouvernement de la RDC, le secteur privé de l'agrobusiness, les organisations non-gouvernementales et les autres partenaires.

Évaluations

Plusieurs évaluations de santé ont considérablement contribué à l'élaboration de la CDCS. En 2012, l'USAID/RDC a entrepris une évaluation du projet de Marketing Social pour la Santé en RDC en utilisant des méthodologies d'évaluation qualitative, y compris la mise en place de plus de 30 groupes de consultations dans quatre provinces, des entretiens approfondis et des analyses de données. De plus, en 2013, l'USAID/RDC a procédé à une évaluation du projet PROVIC qui renforce le pouvoir des organisations locales de planifier, de gérer et d'assurer la prestation de services de soins du VIH/SIDA, de contribuer à la réduction de la prévalence du VIH et d'atténuer son impact sur les personnes atteintes du sida et sur leurs familles. L'évaluation a utilisé un modèle d'étude de cas pour déterminer l'efficacité du programme PROVIC et, en particulier, la stratégie de mise en œuvre de la « Communauté Championne » et a formulé des recommandations pour de futurs programmes de mobilisation communautaire, mettant l'accent sur les Orphelins et les Enfants Vulnérables. En Décembre 2012, l'USAID/RDC a commencé plusieurs évaluations externes du projet quinquennal, Projet de Santé Intégré (IHP) de \$139.767.129. Ces évaluations incluront une évaluation de la performance de l'IHP et une évaluation rigoureuse de l'impact du projet pilote de système de financement basé sur les résultats (FBR) du PIS. L'évaluation de performance observera si le projet produit des résultats comme prévu et l'évaluation de l'impact mesurera le changement attribuable au programme pilote du FBR de l'IHP. Les résultats de ces évaluations seront utilisés pour concevoir de futures interventions en accord avec la CDCS.

De même, l'USAID a effectué une évaluation de l'État de droit et se procure des évaluations sur la bonne gouvernance et l'agriculture qui alimenteront la conception de programmes favorisant la réalisation des objectifs de la CDCS.

Analyse documentaire

En 2012, le personnel de la Mission a mené des analyses documentaires de sujets incluant l'agriculture et la sécurité alimentaire, le climat des affaires, la démocratie et la gouvernance, la coordination des donateurs, la croissance économique, l'éducation, la santé, l'assistance humanitaire, la gestion des ressources naturelles, la paix et la stabilité, l'économie politique et la jeunesse. Ces analyses reposaient sur la documentation récente émanant des partenaires de l'USAID, des ONG, des institutions, des donateurs, etc.; les développements récents, les points d'accord et de désaccord dans l'ensemble de la documentation, des lacunes majeures dans les connaissances; les insuffisances majeures du gouvernement et des donateurs et des occasions spéciales pour avancer pendant les cinq prochaines années.

Annexe 3: Alignement avec les politiques de l'USAID

Principes de l'initiative mondiale en matière de la santé

La stratégie de l'USAID/RDC de 2011-2014 améliore la santé du peuple congolais avec un accent particulier sur les groupes les plus vulnérables (autrement dit les femmes, les filles, les nouveaux nés et les enfants de moins de cinq ans) et sur la réduction des maladies les plus transmissibles et responsables de la charge la plus lourde de morbidité. Dans le cadre de cette vision, l'USAID renforce la prestation et l'utilisation de services de santé de qualité en mettant l'accent sur trois secteurs transversaux: le renforcement des ressources humaines pour la santé, l'amélioration des systèmes de gestion de la chaîne d'approvisionnements et le soutien au financement basé sur les résultats.

La GHI s'aligne directement avec le Plan National de Développement de la Santé du Gouvernement de la RDC dans le but d'avancer vers des systèmes de santé et de prestation des services de santé durables, en utilisant le réseau de la zone de santé comme instrument clé de mise en œuvre et, en améliorant l'efficacité et l'efficacités du programme de la zone de santé, ainsi que la responsabilité mutuelle. De plus, les interventions de l'USAID fournissent une opportunité aux femmes et aux jeunes filles d'appréhender les thèmes de l'égalité des genres et de créer des partenariats solides avec le gouvernement de la RDC et d'autres partenaires de développement autour de thèmes similaires.

La stratégie Feed the Future (Alimentation pour l'Avenir)

Bien que la RDC ne soit pas actuellement un pays couvert par la FTF, l'USAID a aligné stratégiquement son portefeuille avec les objectifs de FTF en matière de réduction de l'extrême pauvreté, de la malnutrition et de la faim. L'USAID, qui a engagé un recadrage de ses activités agricoles, considérera l'apport de son soutien aux réformes de politique nationale et provinciale pour faciliter la mise en œuvre des priorités du gouvernement de la RDC dans son Plan National d'Investissement Agricole. De plus, l'USAID pourra capitaliser sur ses partenariats public-privé pour améliorer la sécurité alimentaire dans des secteurs ciblés et continuera son soutien au développement innovateur dans la chaîne de valorisation du riz. L'USAID explorera également les liens entre la programmation agricole et de la santé pour réduire la malnutrition.

Développement de la jeunesse et l'initiative des jeunes leaders africains (YALI)

L'accent sur l'autonomie de cette CDCS prend en considération le besoin et s'assure que « la jeunesse puisse être de plus en plus entendue, soit mieux servie par les institutions locales et nationales, au travers de politiques plus solides et adaptés aux jeunes » (p. 1).¹¹² Le principe directeur de l'engagement inclusif des partenaires de l'USAID/RDC souligne le besoin d'inciter les jeunes à participer au cycle du programme, allant de l'inclusion de leur perspective dans le développement de la CDCS et dans l'élaboration de projets, à la sollicitation de leur opinion sur les conclusions préliminaires de l'évaluation.

Lors de l'élaboration de la CDCS, la Mission a procédé à une analyse de la jeunesse afin de mieux appréhender ses perceptions et ses besoins à travers le pays. L'évaluation a conclu que, bien que les jeunes évitent l'engagement politique d'une façon générale, ils compensent cela dans la société civile, où ils trouvent « un réel soutien » et peuvent « concrètement contribuer au changement social ». Comme il a été mentionné tout au long de ce document, l'USAID compte capitaliser sur le réel désir de la jeunesse pour un meilleur avenir et, de sa volonté d'y parvenir et d'agir quand l'occasion se présente. De plus, l'évaluation a souligné l'écart existant entre les niveaux de compétences de la jeunesse et les besoins du marché. Comme il a été dit précédemment, l'USAID investira dans le développement de compétences

Voir United States, Agency for International Development, Youth in Development: Realizing the Demographic Opportunity.

des jeunes par le développement de la micro-entreprise afin de faire face à l'un des principaux griefs de la jeunesse- le chômage. Au final, l'USAID espère améliorer la capacité des jeunes à contribuer au développement de leur pays, en accord avec les objectifs de sa politique de l'entreprise.

L'USAID travaille également en étroite collaboration avec ses homologues de l'Ambassade des États-Unis sur la mise en œuvre de l'Initiative des Jeunes Leaders Africains (YALI). L'USAID œuvrera au développement des opportunités pour l'octroi de bourses de Washington Fellows quand ceux-ci retournent en RDC. La Mission soutiendra le réseau des boursiers congolais de YALI au niveau national et exploitera les opportunités au travers du Groupe de travail inter-agence de YALI. Ces opportunités soutiendront le développement continu des boursiers en tant que dirigeants en les reliant à des programmes existants du Gouvernement des États-Unis ou des opportunités locales.

Politique Genre

Bien que le gouvernement de la RDC ait ratifié la plupart des traités internationaux sur l'égalité des genres et traduit ces accords en des lois nationales, des politiques, des stratégies et des plans d'actions, les inégalités restent sérieusement problématiques. En plus du mauvais statut social, économique et légal des femmes, l'impact des conflits a particulièrement touché leur développement et la capacité du gouvernement de fournir, même les services les plus élémentaires à ses citoyens et de protéger les populations les plus vulnérables, à commencer par les femmes et les enfants. Pour faire face à ces problèmes, plusieurs des programmes de l'USAID s'adressent spécifiquement aux femmes et aux jeunes filles (comme les programmes sur la violence basée sur le genre et ceux sur l'éducation des filles), alors que d'autres intègrent des activités qui militent pour l'égalité des genres, que ce soit le travail des femmes dans l'agriculture ou les soins de santé adéquats pour les femmes. La Mission a également publié une note de procédures internes qui résume comment la politique Genre doit être mise en œuvre en RDC. Un spécialiste genre à la Mission travaille à plein temps avec les équipes techniques pour déterminer comment intégrer au mieux la politique de l'USAID au sein de toutes les activités de la Mission.

Répondre à l'extrémisme violent et à l'insurrection par le développement

Bien que la violence à l'est de la RDC ne soit pas décrite comme de l'extrémisme violent ou une insurrection, le conflit reflète des aspects de l'instabilité trouvés dans d'autres parties du monde, en particulier en ce qui concerne les « facteurs déclencheurs » de la violence: la marginalisation sociale, la sous-administration des espaces, la répression et les violations des droits de l'homme, la corruption et l'impunité (p. iv).¹¹³ Par conséquent, la Mission est en train d'adopter une approche stratégique pour identifier les causes profondes du conflit à l'Est, en mettant l'accent sur l'appropriation locale des solutions. L'USAID utilisera cette analyse pour orienter les interventions conçues pour s'attaquer aux problèmes de fonds et pour atténuer la propagation de la violence. La Mission travaille, avec ses partenaires inter- agences et externes, à la conception et la mise en œuvre de l'objectif de transition. Afin de rester au courant des développements en matière de sécurité, ainsi que des événements programmatiques et politiques qui affectent l'est de la RDC, la Mission organise une réunion hebdomadaire, réunion sur la situation à l'est du Congo, où le personnel des bureaux techniques de l'USAID et inter-agence discutent de plusieurs sujets. L'USAID a également établi un groupe de travail spécial qui s'occupe de la sécurité du personnel et considère des options indépendantes pour la surveillance des activités dans certaines zones non-clémentes de l'est du Congo.

Voir United States, Agency for International Development, The Development Response to Violent Extremism and Insurgency.

Renforcer la résistance aux crises chroniques

Le conflit dans l'est de la RDC peut être comparé à un stress produisant des crises chroniques et sapant les progrès en matière de développement. Cependant, les chocs dans l'est de la RDC ne sont pas aussi prévisibles ou évitables que les catastrophes naturelles (comme la sécheresse menant à la famine) dont s'occupe, la plupart du temps, les programmes de résilience de l'Agence. Le TO de cette CDCS reconnaît que l'USAID investira des ressources humanitaires et de développement à l'est de la RDC afin de réduire la vulnérabilité chronique des communautés. L'USAID accomplira ceci en identifiant et en atténuant les causes de conflits, tout en assistant les efforts de rétablissement communautaire et en mettant l'accent sur les moyens de subsistance. La programmation à l'est de la RDC, telle que la fourniture de tribunaux mobiles, de cliniques ou de salles de classe, sera également adaptée aux situations de conflit afin de s'assurer de la continuation des services malgré les mouvements de population.

La Mission adopte une approche intégrée dans sa programmation pour les zones vulnérables, particulièrement à l'Est. Les équipes de développement et humanitaires travaillent côte à côte pour coordonner les activités et améliorer la résilience des bénéficiaires. En plus, l'équipe chargée de l'est du Congo continuera de réunir son personnel de développement, humanitaire et inter agence afin de mener conjointement l'analyse et la planification des programmes à l'Est.

Stratégie pour la démocratie, les droits de l'homme et la gouvernance

L'absence des institutions démocratiques et de systèmes de gouvernance équitables sont les obstacles pour atteindre les objectifs de développement, lesquels constituent le pilier de la CDCS. Les programmes de l'USAID mettent l'accent sur le renforcement de la capacité de la RDC à fournir des services de base au peuple congolais, en accord avec les attentes des citoyens et selon les ressources disponibles. Ces programmes renforcent également la capacité des citoyens congolais à s'impliquer dans la gouvernance à tous les niveaux et à participer avec responsabilité au processus civique et politique.

Améliorer la gouvernance, en particulier au travers du renforcement des institutions, est une préoccupation transversale en première ligne de cette stratégie. Le financement provenant de tous les secteurs techniques sera utilisé pour développer des institutions participatives, inclusives et redevables. Au travers de son principe d'engagement inclusif, l'USAID soutient fondamentalement l'émancipation des individus afin qu'ils « contribuent aux décisions qui façonnent leur société ». (p. 17).¹¹⁴ Afin de réaliser cet objectif, l'USAID soutiendra l'engagement de la société civile auprès des institutions gouvernementales, tout en renforçant les structures internes et les processus permettant la création d'organisations locales soutenables.

Stratégie pour l'éducation : des opportunités à travers l'apprentissage

Comme la RDC est l'un des pays bénéficiaires de l'initiative « Room to Learn » (espace pour apprendre), l'USAID fournira un meilleur accès, plus équitable aux garçons et filles non scolarisés en RDC. Ce programme est la principale avenue par laquelle la Mission va opérationnaliser la stratégie d'éducation de l'Agence. L'USAID s'est engagée à faire face aux importants obstacles faisant barrière à la réalisation de l'Objectif 2 du Millénaire pour le développement concernant l'éducation primaire universelle et l'Objectif 3 de la stratégie de l'éducation de l'USAID concernant un meilleur accès à l'éducation dans les zones de crises et de conflits pour 15 millions d'étudiants d'ici 2015. Pendant la durée de la CDCS, l'USAID s'assurera que presque un demi-million de jeunes non scolarisés réintègrent l'éducation primaire.

Voir United States, Agency for International Development, USAID Strategy on Democracy, Human Rights, and Governance.

Le système éducatif en RDC est caractérisé par une faible couverture et une qualité dramatiquement insuffisante au niveau de l'école primaire, comme le reflètent des résultats scolaires très pauvres. L'USAID établira un équilibre entre d'un côté, la fourniture des apports essentiels pour améliorer la qualité et l'accès à l'éducation et de l'autre, le soutien aux interventions de réforme plus larges, comme l'élaboration de normes d'apprentissage ainsi que des politiques de pré-formation et de formation continue, afin de mettre en place progressivement la capacité congolaise à améliorer la qualité de son éducation.

Politique de la biodiversité

La politique de la biodiversité, approuvée en Mars 2014, désigne la RDC et la région de l'Afrique Centrale comme pays/région prioritaire No.1. La politique de la biodiversité représente notre engagement à conserver la biodiversité par 1) des actions stratégiques pour conserver la plus importante biodiversité du monde, telle que l'élimination du trafic global d'espèces sauvages et 2) un nouvel accent sur l'intégration de la biodiversité avec d'autres secteurs de développement pour améliorer les résultats. La politique reconnaît que la perte de la biodiversité peut être entraînée par un développement non-durable, que des compromis existent entre la conservation et les objectifs de développement et qu'ils doivent être compris et gérés et que la conservation de la biodiversité en elle-même peut être un outil essentiel pour le développement durable. En ce moment, les menaces les plus prioritaires à la biodiversité en RDC sont traitées par le programme CARPE. Cependant, hors de la zone d'action de CARPE, la Mission œuvrera pour contrer la perte de la biodiversité, particulièrement en ce qui concerne l'agriculture et les interventions des industries extractives.

Le changement climatique et la stratégie de développement

Les activités de la Mission dans le domaine du changement climatique sont principalement mises en œuvre à travers le Programme Régional pour l'Environnement en Afrique Centrale (CARPE), l'un des programmes les plus importants de l'Agence sur la biodiversité et le changement climatique. Axé à l'origine sur la diversité biologique et la conservation des forêts dans certains pays d'Afrique centrale, CARPE est devenu le programme phare du Gouvernement des États-Unis pour atténuer le changement climatique à travers l'approche de réduction d'émissions provenant de la déforestation et de la dégradation des forêts (REDD+). La majorité des paysages ou parcs naturels où CARPE opère se trouvent, soit en RDC, ou en République du Congo. L'USAID/RDC et l'USAID/CARPE collaborent étroitement et élaboreront ensemble des programmes, si le financement pour le changement climatique ou la biodiversité devient disponible. De plus, l'USAID/RDC travaillera dans différents secteurs afin de développer et d'intégrer les mécanismes pour faire face au changement climatique.

Stratégie de l'eau et du développement

L'accès à l'eau potable demeure une préoccupation constante en RDC. La Mission continue de mettre en œuvre, d'évaluer et de faire des rapports sur les investissements dans le domaine de l'eau, principalement à travers des activités liées à la santé et au sanitaire, y compris l'IHP. L'IHP met en œuvre des activités WASH dans neuf zones de santé à l'intérieur du district sanitaire de Kolwezi pour faciliter l'accès à l'eau potable et aux installations sanitaires de base. Ces activités intègrent deux approches: l'approche d'assainissement total dirigée par la communauté, l'hygiène participative et la transformation des installations sanitaires. Les deux approches aident les communautés à prendre en main les problèmes liés à l'eau et à développer un plan d'action pour les gérer, en même temps que l'IHP fournit le savoir-faire nécessaire sur l'hygiène et l'assainissement.

La prestation durable des services dans un monde de plus en plus urbanisé

En plus des provinces ciblées, l'USAID établira des programmes urbains dans les plus grandes villes - Kinshasa, Lubumbashi et Kisangani - lors de cette CDCS. Des programmes, particulièrement dans la santé et l'éducation, amélioreront la prestation des services tout en renforçant la capacité institutionnelle et la gouvernance des prestataires. Les zones urbaines seront ciblées par secteur, tel que VIH/SIDA et la tuberculose, où les populations urbaines sont disproportionnellement affectées par le fardeau des maladies. L'USAID mettra également en œuvre des programmes -- tels que la communication pour le changement de comportements -- qui bénéficient de la grande portée caractéristique des zones urbaines.

Évaluation des politiques

La Mission a donné la priorité au rôle de l'évaluation dans notre programmation. La section Suivi, Evaluation et Apprentissage indique qu'un minimum de cinq pour cent des fonds du programme sera mis de côté pour des activités de suivi et d'évaluation (M&E) axées sur l'analyse des résultats, la dissémination des conclusions auprès des partenaires et l'application des enseignements dans les programmations existantes et à venir. Afin de soutenir ces efforts, la Mission a mis en place un groupe de travail de Suivi et d'Évaluation (M&E) qui mettra en œuvre la politique d'évaluation.

Considérations Relatives à la Gestion :

Pendant la durée de la CDCS, l'USAID se référera à la liste suivante de considérations relatives à la gestion, telles que décrites dans les politiques mentionnées ci-dessus, pour s'assurer de son alignement avec les lignes directrices de l'Agence.

Politique et stratégie de l'USAID	Responsabilités Essentielles de la Politique et de la Stratégie de la Mission
Initiative Mondiale de la Santé	<ul style="list-style-type: none">• L'accent sur les femmes, les jeunes filles et l'égalité des genres.• Encourager l'appropriation par le pays et investir dans les plans menés par le pays.• Renforcer et capitaliser d'autres efforts• Augmenter l'impact à travers une coordination et une intégration stratégiques.• Construire la soutenabilité à travers le renforcement des systèmes de santé.• Promouvoir l'apprentissage et la redevabilité par le suivi et l'évaluation.• Accélérer les résultats par la recherche et l'innovation.
Alimentation pour l'Avenir (Feed the Future)	<ul style="list-style-type: none">• L'initiative « Feed the Future » du gouvernement des États-Unis contre la faim et pour la sécurité alimentaire adopte l'approche suivante pour faire face à l'extrême pauvreté, la malnutrition et la faim:<ul style="list-style-type: none">○ Soutien aux priorités de sécurité alimentaire de nos pays partenaires et aide à leur capacité pour le développement durable.○ Promotion de la collaboration avec les États-Unis et avec l'international.○ Renforcer le pouvoir d'action des femmes, lesquelles sont indispensables pour mener la croissance agricole.

	<ul style="list-style-type: none"> ○ Bâtir des partenariats innovants avec le secteur privé, la société civile et le milieu de la recherche. ○ Promotion de l'environnement politique qui encourage l'investissement privé. ○ Soutien aux grandes idées et à l'agriculture adaptée au climat grâce à la recherche et à l'innovation. ○ Intégration de l'agriculture avec la nutrition, en pensant particulièrement aux femmes et aux enfants. ○ Maximiser les résultats économiquement efficaces qui créent les conditions pour que notre assistance ne soit plus nécessaire.
Développement de la jeunesse	<ul style="list-style-type: none"> ● Les missions de l'USAID qui donnent la priorité à la jeunesse devraient élaborer un portefeuille pour la jeunesse afin de garantir des standards élevés et une approche basée sur l'évidence. Le portefeuille devrait également faire face aux problèmes d'application des programmes dans le pays, favoriser la contribution des jeunes dans la planification de l'USAID, faire liaison avec les activités pour la jeunesse basées à Washington et faciliter la coordination inter-agence. Les Missions donnant priorité à la jeunesse sont également encouragées à mettre en place des groupes de travail composés d'experts du secteur technique afin d'assurer une synergie intersectorielle des activités pour la jeunesse ainsi qu'un financement adéquat. ● Une meilleure collaboration entre les agences du gouvernement des États-Unis au travers, par exemple, de co-financement ou bien des programmes de promotion de la jeunesse, aideront à obtenir les résultats escomptés.
Politique Genre	<ul style="list-style-type: none"> ● Adopter, réviser et mettre à jour périodiquement une note de procédures internes sur l'égalité des genres: décrire comment la Mission va mettre en œuvre la politique d'égalité des genres de l'Agence, s'assurer que les trois sous-ensembles de questions essentielles sur l'égalité des sexes soient reflétés dans les attributions budgétaires des plans d'opérations (PO), s'assurer que les indicateurs d'égalité des genres soient rapportés dans les plans et les rapports de rendement; confier des rôles et des responsabilités spécifiques et détaillés au personnel de la Mission et s'assurer que tout le personnel concerné reçoit une formation sur l'égalité des genres. ● Tenir les partenaires de terrain responsables de l'intégration de l'égalité des genres dans la programmation, élaborer des indicateurs qui mesurent des objectifs spécifiques d'égalité des genres pour chaque activité et rendre compte systématiquement à l'USAID des résultats liés à l'égalité des genres et l'autonomisation des femmes. ● Désigner un Conseiller en Genre de la Mission pour donner des indications aux techniciens et au personnel du programme pour s'assurer que la politique est mise en œuvre avec succès à la Mission. ● Rendre compte, par l'intermédiaire du Directeur de Mission, de la mise en œuvre de la politique d'égalité des genres et d'autonomisation des femmes au travers des portefeuilles de la Mission et des plans de

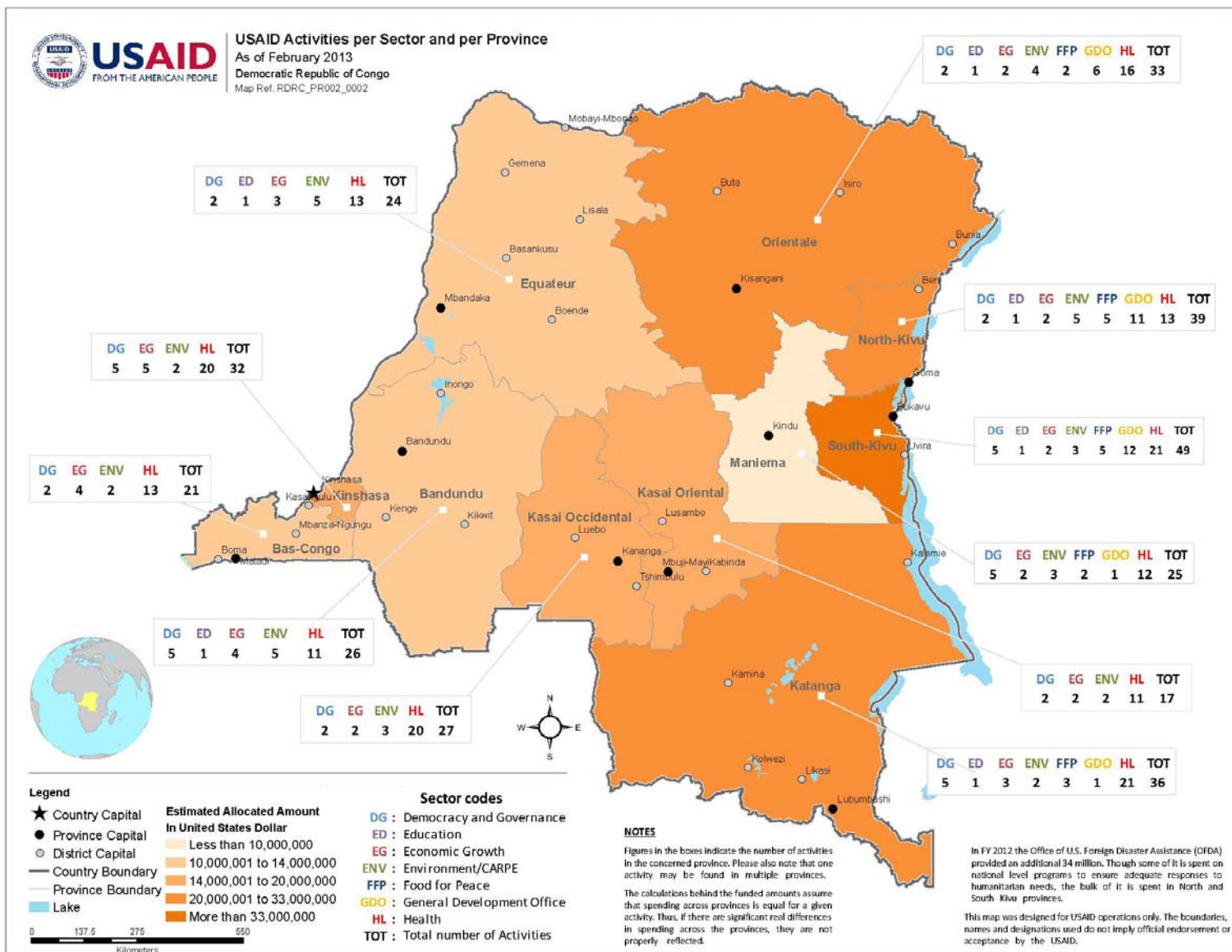
	performance du personnel.
Répondre à l'extrémisme violent et à l'insurrection par le développement	<ul style="list-style-type: none"> • Évaluer les causes de l'extrémisme violent et des insurrections et identifier des réponses potentielles par le développement. • Tenir compte de l'engagement et la capacité du pays hôte (gouvernement et population) à répondre aux causes de l'extrémisme violent et des insurrections qui sont liées au développement et considérer des réponses possibles du programme. • Déterminer si un rôle approprié et essentiel de l'aide au développement existe afin de prévenir ou d'atténuer les causes de l'extrémisme violent et des insurrections. • Déterminer s'il existe un niveau de sécurité adéquat pour permettre aux partenaires de mettre en œuvre et assurer un suivi des programmes ainsi que de communiquer avec l'USAID. • Identifier les risques pour l'Agence, ses partenaires et pour l'investissement au développement (qui pourrait être sapé par des éléments déstabilisants) et déterminer quelles mesures peuvent être prises pour minimiser ces risques. • Considérer les plans pour le programme, les ressources et la gestion nécessaires pour la mise en œuvre.
Renforcer la résistance aux crises chroniques	<ul style="list-style-type: none"> • Avec ces lignes directrices pour le programme et ses politiques, l'USAID s'est engagée à s'assurer que les équipes intégrées d'experts en aide humanitaire et au développement entreprennent: <ul style="list-style-type: none"> ○ Une analyse des problèmes et une définition des objectifs communs ○ Une planification stratégique coordonnée et intensifiée sur la résistance ○ Des conceptions en collaboration de projets et d'approvisionnements ○ Apprentissage rigoureux • Ces efforts seront soutenus par: <ul style="list-style-type: none"> ○ Des plans d'actions pour aborder les obstacles au changement
Stratégie pour la démocratie, les droits de l'homme et la gouvernance (DRG)	<ul style="list-style-type: none"> • Les Missions de l'USAID, sous la supervision des dirigeants de la Mission, vont: <ul style="list-style-type: none"> ○ Analyser le contexte de développement du pays hôte et assurer l'alignement de cette stratégie. ○ Mettre en œuvre la stratégie du DRG pendant tout le cycle de vie du programme ainsi qu'au travers des portefeuilles de la Mission et des plans de performance. ○ Prendre l'initiative pour promouvoir des approches intersectorielles et intégrées de développement. ○ Servir de porte-paroles pour la DRG tout en œuvrant de concert avec l'Ambassadeur et autres personnalités de l'Equipe pays. • A l'intérieur des Missions, des agents de terrain du DRG assumeront les

	<p>fonctions spécifiques suivantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Mettre en œuvre les principes fondamentaux de la stratégie sur l'ensemble du portefeuille du programme, comme il est souligné dans DO 1-3. ○ Travailler avec tous les bureaux de la Mission pour soutenir l'intégration des principes et les pratiques de la DRG à l'intérieur d'un éventail de programmes et de comprendre en profondeur d'autres domaines techniques pour contribuer à la stratégie globale de l'USAID. ○ Participer activement dans le cadre d'évaluation des risques dans la gestion des finances publiques et des processus associés afin d'identifier les risques d'utilisation des systèmes nationaux et d'élaborer des mesures palliatives. Participer également à l'élaboration de programmation de gouvernement à gouvernement. ○ Établir la liaison avec les responsables politiques de l'Ambassade afin de coordonner des questions connexes, y compris la démocratie, les droits de l'homme et de la programmation du Bureau du Travail et des Affaires Internationales de stupéfiants et de répression.
Stratégie pour l'éducation: des opportunités à travers l'apprentissage	<ul style="list-style-type: none"> ● Les Missions de l'USAID doivent orienter leur ressources et devront rendre compte des progrès en lecture au niveau primaire.
Politique pour la biodiversité	<ul style="list-style-type: none"> ● Gérer et rendre compte de la mise en œuvre de CARPE ● Incorporer la protection de la biodiversité dans les programmes bilatéraux, en particulier ceux liés aux interventions dans l'agriculture et les industries extractives
Le changement climatique et la stratégie de développement	<ul style="list-style-type: none"> ● Traiter les vulnérabilités climatiques dans les stratégies de coopération de développement du pays, selon la disponibilité des fonds. ● Le personnel de la Mission concerné dans les pays prioritaires a des objectifs de travail liés au changement climatique et/ou des mesures de performance.
Stratégie de l'eau et du développement	<ul style="list-style-type: none"> ● Les Missions sont responsables pour la programmation des investissements dans le domaine de l'eau, de la gestion des résultats et pour l'évaluation des projets liés à l'eau afin d'accomplir les objectifs de développement qui sont énoncées dans leur CDCS. Les Missions sont également responsables de continuer à fournir des données pour permettre à l'USAID de présenter à ses partenaires externes un rapport de synthèse sur les investissements globaux de l'Agence dans le domaine de l'eau, ainsi qu'un inventaire des meilleurs pratiques. ● Lors des demandes budgétaires et des soumissions de la CDCS, les Missions offrant des programmes de sécurité alimentaire et de santé

	<p>globale devraient considérer, quand cela est pertinent et adéquat, comment les interventions dans le domaine de l'eau aident à soutenir les objectifs des programmes. Les Missions qui proposent des programmes WASH devraient considérer les liens entre ceux-ci et les efforts mondiaux sur la sécurité alimentaire et la santé.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les Missions doivent augmenter le niveau de leur investissement dans le domaine de l'eau qui s'oriente vers les services d'assainissement, car ceux-ci sont essentiels pour la santé mais sont à la traîne par rapport à l'approvisionnement de l'eau. Dans les pays qui se sont égarés sur le parcours pour atteindre les objectifs d'assainissement des OMD et là où la diarrhée et la malnutrition prévalent, les Missions doivent ajouter l'assainissement comme un élément essentiel de leurs activités sur l'eau, la santé et la nutrition.
<p>La prestation durable des services dans un monde de plus en plus urbanisé</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Cette politique encourage les Missions à incorporer des évaluations urbaines dans la CDCS, d'appliquer les évaluations des systèmes financiers existants de l'USAID dans les zones sous-administrées et de renforcer la capacité d'utilisation d'indicateurs infranationaux et du GIS pour améliorer l'élaboration de programme. • Les Missions devraient appliquer des critères plus rigoureux pour se concentrer d'avantage et améliorer la sélectivité au niveau local. Elles devraient également proposer des outils permettant d'obtenir une compréhension approfondie des questions de sous-administrations qui façonnent la soutenabilité des projets. • Adapter l'infrastructure aux conditions environnementales et technologiques locales - Les Missions de l'USAID doivent continuer d'ajuster leur programmation aux conditions et aux risques environnementaux locaux, d'adapter la technologie et les compétences, ainsi que les opérations à long terme et les besoins d'entretien. • Dans les Missions ainsi qu'à Washington, la politique met l'accent sur le soutien à la capacité locale afin de répondre aux demandes énormes des besoins fondamentaux humains qui émanent d'un monde de plus en plus urbanisé. En collaborant étroitement avec les pays en voie de développement et les institutions municipales, cette approche va mieux positionner l'Agence pour atteindre les sept objectifs fondamentaux de développement identifiés dans le cadre stratégique 2011-15 de l'USAID. • Le niveau prévu des besoins en matière de services urbains en RDC (2010-2025) est considéré comme élevé. • Ce document de politiques encourage les Missions à soutenir les programmes qui permettront d'améliorer la gouvernance, d'encourager la responsabilisation et de renforcer la capacité à gérer les systèmes de prestation de services. • Les CDCS pourraient examiner plus en profondeur comment la croissance urbaine offrira des opportunités clés afin d'atteindre les objectifs de développement. Pour faciliter cela, ce document de politiques encourage, dans la mesure du possible, le développement de nouveaux outils d'évaluation en milieu urbain et l'utilisation des évaluations existantes afin que les Missions puissent mettre en œuvre ces

	<p>outils dans le processus de la CDCS.</p>
<p>Évaluation des Politiques</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Identifier un point de contact clé pour l'évaluation. • Encourager le personnel à participer à des communautés de pratique pertinentes/Investir dans la formation. • Développer, selon les besoins, les lignes directrices, les outils et les mécanismes contractuels afin d'accéder à un soutien technique spécifique aux types d'évaluation nécessaires pour le pays, la région ou les sujets d'actualité des unités opérationnelles. • Préparer sur une base annuelle un inventaire des évaluations à entreprendre au cours de l'exercice suivant, ainsi que de celles déjà achevées. En général, les évaluations seront identifiées à travers la préparation des plans de gestion du rendement, par le Bureau de la Programmation (tels que définis dans l'ADS 100), ainsi qu'un budget prévisionnel pour les évaluations à entreprendre au cours de l'exercice suivant. En moyenne, au moins trois pour cent du budget du programme géré par une unité opérationnelle devrait être consacré à des évaluations externes. • S'assurer que la portée des rapports d'évaluation de travail (ceux en projet et ceux finalisés) soit conforme aux normes de qualité et évaluée par un examen technique interne et que les commentaires soient fournis aux équipes d'évaluation. • Veiller à ce que les rapports finaux d'évaluation et leurs synthèses soient présentés dans un délai de trois mois à compter de la fin de l'opération du <i>Development Experience Clearinghouse</i> sur http://dec.usaid.gov. • Maintenir une base de données des Missions pour les évaluations. • Intégrer les résultats des évaluations dans les prises de décisions stratégiques, dans les priorités des programmes et les élaborations de projets. • Mettre à disposition toutes les informations pertinentes pour les audits techniques des pratiques d'évaluation. • Participer à l'élaboration des programmes d'évaluation pour l'ensemble de l'Agence.

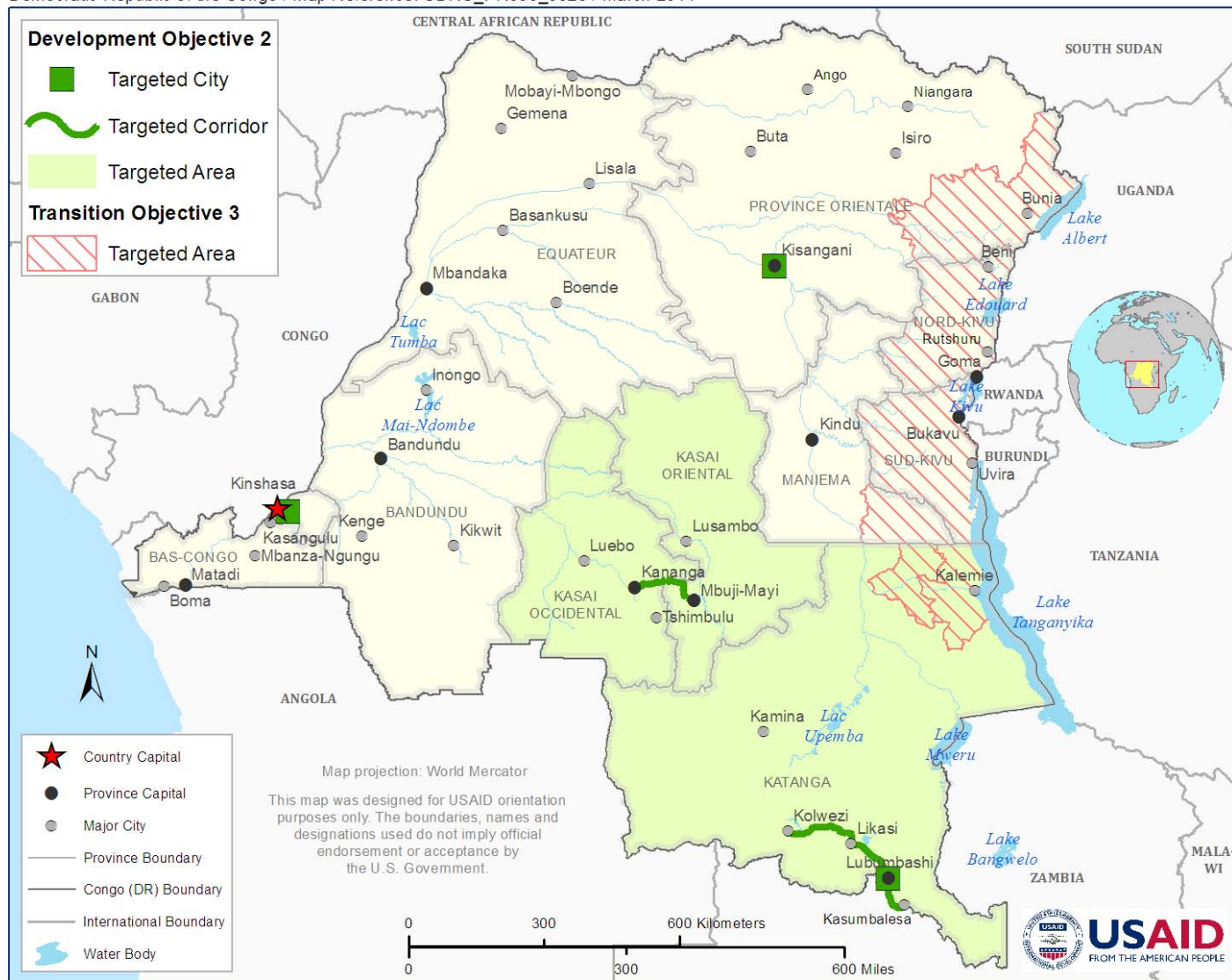
Annexe 4: Carte Pre-CDCS



Annexe 5: Carte de la CDCS

USAID's Country Development Cooperation Strategy (CDCS) Geographic Target Map

Democratic Republic of the Congo / Map Reference: CDRC_PR006_0028 / March 2014



Annexe 6: Que faudrait-il faire pour accroître l'impact sur la réduction de l'extrême pauvreté en RDC ?

« Les États-Unis se joindront à nos alliés pour éradiquer l'extrême pauvreté dans les deux prochaines décennies: en connectant plus de gens à l'économie mondiale et en favorisant l'autonomisation des femmes, en donnant à nos jeunes et brillants esprits de nouvelles occasions de servir et d'aider les communautés à se nourrir, à produire de l'énergie et à s'éduquer; en sauvant les enfants du monde de décès évitables et en réalisant la promesse d'une génération sans sida ». Le Président Barack Obama, discours sur l'état de l'Union du 12 février 2013

L'extrême pauvreté

La définition de l'extrême pauvreté de l'Administrateur va au-delà de celle normalement utilisée par les économistes. Il a déclaré: « De nos jours, l'extrême pauvreté n'est pas une mesure précise de revenus ou de consommation alimentaire. Elle est comprise de façon plus convaincante comme un déni des libertés fondamentales et de l'essentiel de la dignité humaine ». ¹¹⁵ En utilisant cette définition, alors la nouvelle CDCS de l'USAID/RDC est fondamentalement une stratégie d'éradication de l'extrême pauvreté: en raison de son but explicite d'améliorer les problèmes de fond de gouvernance tout en répondant aux besoins urgents d'augmenter le nombre d'enfants d'âge scolaire qui reçoivent une éducation, de réduire la mortalité infantile due à des causes évitables, de se concentrer sur la réduction de la transmission du VIH/SIDA aux générations suivantes et de promouvoir un développement plus inclusif qui tient compte des questions d'égalité des genres. Le docteur Shah a ajouté en outre que « répondre à l'appel du Président Obama pour mettre fin à l'extrême pauvreté ... c'est ouvrir des voies pour le partenariat, la sécurité et la résilience pour des personnes les plus vulnérables de la planète ». En d'autres termes, il s'agit d'adopter un nouveau modèle de développement.

En réponse à une question sur le lien entre la sécurité et le développement au même événement au Brookings Institute, l'Administrateur assistant pour la planification des politiques et de l'apprentissage déclara: « ... la réponse, à bien des égards, commence par la réalisation cruciale que la caractéristique la plus importante qui différencie les pays qui avancent bien dans le développement de ceux qui ne le font pas, c'est la gouvernance ». Il poursuivit: « ... il y a des institutions, même dans les pays les plus en difficulté, qui fonctionnent et peuvent travailler et qui ont le leadership et la capacité et puis il y a d'autres institutions, peut-être juste à côté, qui sont très mauvaises et dirigées par des ministres corrompus et cela ne permet pas d'obtenir ce dont on a besoin. Et la capacité de différencier et de trouver des partenaires avec qui l'on peut réussir, même dans des environnements qui, dans l'ensemble sont difficiles, est essentielle à notre réussite dans ces milieux ». ¹¹⁶

Comme il est indiqué ailleurs dans la CDCS, l'extrême pauvreté continuera de définir la condition de la plupart des Congolais, à moins que le pays ne parvienne à mieux gérer son extraordinaire base de ressources naturelles et à changer la culture kleptocratique qui sévit dans le pays depuis avant l'indépendance. Tous les principaux obstacles au développement sont présents en RDC : faible capacité, gouvernement corrompu, mauvaise qualité des transports et des infrastructures énergétiques, forte prévalence des maladies, conflit prolongé qui force le déplacement des populations et empêchent l'activité économique et faible niveau d'éducation. Réduire l'extrême pauvreté demande une approche multisectorielle qui reconnaît la complexité inhérente à une telle entreprise. Tel est l'objectif de la CDCS de la Mission. En même temps, un certain nombre de facteurs positifs sont aussi présents. Il s'agit notamment d'un gouvernement réformateur, une forte croissance macro-économique au cours des dernières années qui fut menée par l'exploitation minière, les secteurs de l'agriculture et de la manufacture (bien que pour ce dernier, les taux de croissance sont inférieurs à ce qu'ils devraient être), regain d'intérêt

¹¹⁵ Voir United States, Agency for International Development, "Ending Extreme Poverty in Fragile Contexts."

¹¹⁶ Ibid.

pour la coordination des bailleurs de fonds et un intérêt considérable des investisseurs pour les partenariats public-privé en RDC.

Le document le plus complet pour répondre à la question « de quoi a besoin la RDC pour accélérer sa croissance ? » est un rapport de 2012 de la Banque Mondiale intitulé *Résilience d'un Géant Africain*. Le rapport examine en détail les principaux moyens pour atteindre la croissance, y compris l'infrastructure, la construction, la gestion des ressources naturelles, la sécurité et la stabilité, la gouvernance, l'agriculture, l'urbanisme et l'accès au financement. Le rapport met également l'accent sur les contraintes dans le secteur de l'agriculture (manque de sécurité, d'infrastructures et de finances) et les secteurs non-agricoles (mauvaise gouvernance, manque d'accès au financement et le manque d'électricité).

La RDC reste fortement limitée non seulement à cause du nombre considérable de personnes qui vivent en dessous du seuil de l'extrême pauvreté avec moins de 1,25\$ par jour, mais aussi par le nombre de personnes qui sont bien en dessous de ce seuil. Un rapport récent du Brookings Institute note que « pour la majorité de ceux qui débutent avec moins de 70 cents, le seuil de 1,25\$ est bien trop loin pour être atteint ». Pour des pays comme la RDC, où la consommation moyenne quotidienne des pauvres se situe actuellement à moins de la moitié du seuil de pauvreté mondial, sortir les gens du seuil de l'extrême pauvreté pourrait prendre plusieurs générations.¹¹⁷

Bien que la CDCS se concentre sur les interventions en matière de gouvernance et le renforcement des institutions dans plusieurs secteurs clés, notamment la santé, l'éducation, la démocratie et la gouvernance, il est cruellement limité par des lignes budgétaires pour être en mesure d'avoir un véritable impact sur l'extrême pauvreté, telle qu'elle est définie au seuil de 1,25 \$ par jour. La Mission a l'intention d'utiliser son aptitude à mobiliser d'autres bailleurs de fonds et des partenaires du secteur privé, tel qu'il est décrit brièvement ci-dessous. Mais la Mission pourrait également bénéficier de fonds supplémentaires dans des secteurs spécifiques, si l'USAID veut avoir un plus grand impact sur la réduction de l'extrême pauvreté et la croissance économique. La Mission reconnaît qu'une plus grande croissance n'équivaut pas toujours à une réduction de l'extrême pauvreté. Les activités conçues dans le cadre de cette stratégie mettront l'accent sur une croissance inclusive qui augmente la production, là où c'est possible, tout en aidant les plus pauvres des pauvres.

Analytique

Malgré les analyses sur le chemin à suivre à long terme pour mener vers la prospérité économique en RDC, il reste encore beaucoup à apprendre. Tout d'abord, les besoins sont si grands que la compréhension des interventions qui fonctionnent et comment elles se comparent à d'autres solutions, peut avoir d'importants effets sur l'activité économique future. Choisir un meilleur paquet d'interventions pourrait amener à reconsidérer le temps nécessaire pour réduire l'extrême pauvreté par des années, voir des décennies. Deuxièmement, la RDC est très différente de ce qu'elle était il y a à peine dix ans et l'est encore plus de ce qu'elle était dix ans avant cela. Il n'y a pas beaucoup de recherches détaillées sur quelles approches sont les plus appropriées en RDC. Voici quelques questions, énumérées ci-dessous, qui peuvent grandement aider l'objectif à long terme de l'éradication de l'extrême pauvreté:

- Quel genre de bénéfices revient aux personnes dans l'extrême pauvreté lorsque les redevances provenant des ressources naturelles augmentent ? Comment la RDC pourrait-elle utiliser au mieux cette richesse pour le bien-être des citoyens ?
- A quoi est-ce que le retour sur l'investissement ressemblerait pour les routes et les autres infrastructures de transport dans les corridors clés de l'agriculture en RDC ?
- Quels programmes d'électrification sont les plus appropriés pour atteindre les personnes dans l'extrême pauvreté en RDC? Comment est-ce que ces programmes se différencient les uns les autres?

¹¹⁷ Voir Chandy, Laurence, Natasha Ledlieet Veronika Penciakova.

- Comment quantifier l'impact sur la réduction de l'extrême pauvreté qui vient des programmes sur la gouvernance, la santé et l'éducation ? Combien de temps faut-il pour que cet impact soit visible ?
- Quel est le taux de croissance nécessaire et sur quelle échelle de temps la RDC a besoin de croître avec la répartition actuelle des revenus afin de réduire le pourcentage de Congolais vivant avec moins de 1,25 dollars par jour à trois pour cent ou moins ?

Agriculture

La capacité de l'agriculture à faire un impact réel, à la fois la croissance économique et à la réduction de l'extrême pauvreté en RDC, est importante car la grande majorité de la population travaille dans l'agriculture de subsistance. La RDC dispose d'excellentes conditions écologiques et climatiques pour la production agricole, y compris 52 pour cent de toutes les ressources d'eau douce en Afrique Sub-saharienne, deux saisons favorables à la croissance et des sols fertiles. Actuellement, le pays utilise seulement 10 pour cent d'environ 80 millions d'hectares de terres arables pour la culture. La production agricole a augmenté lentement, mais régulièrement, au cours de la dernière décennie, après que la guerre ait pris fin officiellement en 2003. Cette croissance a eu un impact considérable sur l'économie de la RDC. Entre 2006 et 2010, l'agriculture était à l'origine d'un quart de la croissance du PIB.

Toutefois, le secteur est en proie à un environnement agro-alimentaire défavorable, des infrastructures routières et énergétiques absentes ou mal en point, un manque de capacité technique et un manque d'investissements publics et privés. Les fermes nationales exportent un volume négligeable de produits agricoles alors qu'environ un tiers de la nourriture consommée dans le pays est importé, ce qui donne une balance commerciale négative. Si la RDC exploitait pleinement son potentiel agricole, le pays pourrait nourrir environ un milliard de personnes, plus que la population estimée de l'ensemble de l'Afrique subsaharienne.

Les investissements privés et publics dans le secteur sont extrêmement limités. Le gouvernement consacre au secteur entre deux et trois pourcent de son budget total, ce qui est bien en dessous des dix pour cent qu'il dédie au Programme Détaillé de Développement de l'Agriculture Africaine (PDDAA). En outre, l'environnement de l'agro-industrie est particulièrement défavorable aux investissements directs étrangers, exigeant actuellement que toutes ses entreprises soient congolaises à au moins 51 pour cent.

L'USAID programme environ huit millions de dollars par année pour le financement de l'agriculture en RDC, bien que le budget proposé sur l'exercice 2015 soit à peine de quatre millions de dollars. Étant donné le grand besoin et le potentiel pour le développement agricole, l'USAID espère avoir gain de cause pour obtenir un solide programme à plus long terme. Afin d'utiliser au mieux les ressources existantes et de préparer les bases d'un futur programme plus large, l'USAID va procéder à une évaluation approfondie pour déterminer comment réorienter et relancer ses programmes agricoles pour obtenir la meilleure rentabilité possible sur son investissement. Il sera essentiel d'évaluer la volonté politique du gouvernement de la RDC pour mettre en œuvre la politique et les réformes juridiques nécessaires et d'investir dans les infrastructures afin de débloquer la croissance du secteur, tout en respectant les engagements du PDDAA. Un travail d'analyse supplémentaire est nécessaire pour déterminer sur quel créneau l'USAID devrait se trouver avec des ressources limitées et, nous l'espérons, avec des ressources plus grandes. L'accent sera-t-il mis sur la réforme de la politique ou de la recherche agricole ? Est-ce que l'impact sera plus important en travaillant au niveau national ou provincial ? Devrait-il y avoir un projet limité de chaîne de valeurs pour démontrer des approches potentiellement « évolutives » en RDC grâce à des efforts pilotes et innovateurs ? Ou serait-il mieux d'utiliser les fonds en misant sur les partenariats public-privé ?

L'USAID envisage de procéder à des évaluations et des bilans des activités en cours durant l'exercice 2014 afin de déterminer la meilleure façon d'attribuer des fonds FtF à l'avenir. Le projet de chaîne de valeurs de

L'USAID est en dehors de la zone géographique prévue de la CDCS et se terminera tôt pour permettre à la Mission de concentrer ses activités. L'USAID suivra également de près un projet sur le café de l'Alliance Mondiale de Développement en faveur du Sud-Kivu afin de déterminer s'il existe un potentiel pour développer ce type d'activité, quelque part dans l'Est.

Si la RDC adopte des politiques favorables à l'investissement dans l'agriculture, l'USAID/Washington pourrait envisager d'augmenter ses ressources à ce secteur. Il existe un intérêt considérable à la fois des expatriés basés en RDC et des étrangers pour investir et mobiliser des fonds privés considérables pour l'agriculture, ce qui est très prometteur.

Gestion des industries extractives/ressources naturelles

La gouvernance et les réformes institutionnelles peuvent servir de base pour une croissance inclusive en RDC. Le secteur des industries extractives, que ce soit des minerais, du pétrole ou de l'industrie forestière, en témoigne le mieux. Ce secteur peut créer des gains importants de développement dans un laps de temps relativement court grâce à l'augmentation des investissements responsables dans le secteur minier et la bonne gestion des revenus de l'exploitation des ressources naturelles. Comme l'a noté l'Administrateur assistant pour la planification des politiques et l'apprentissage, « s'il y a une solution magique à long terme pour l'éradication de l'extrême pauvreté dans le monde, cela passe par des pays en mesure d'accéder à leurs propres ressources pour y arriver ». Les décisions avisées concernant l'utilisation de la richesse venant des ressources naturelles offrent le potentiel de réduire rapidement l'extrême pauvreté si des approches globales de développement sont adoptées.¹¹⁸

Bien que le financement à ce jour puisse être axé sur les minerais des zones de conflit de l'Est, le gouvernement des États-Unis pourrait jouer un rôle plus important pour encourager une meilleure gouvernance dans les industries extractives - pas seulement pour l'exploitation minière- mais aussi pour les ressources pétrolières susceptibles d'être développées rapidement. La gestion des ressources naturelles en RDC reste beaucoup plus faible que les systèmes du Chili (avec le cuivre), du Botswana (avec les diamants) ou de la Norvège (avec le pétrole, qui reste le porte-étendard de la bonne gouvernance pour les ressources naturelles) ; qui sont tous gérés soit par des entreprises appartenant à l'État ou par des entreprises paraétatiques. Les revenus du gouvernement de la RDC ne sont pas entièrement transparents. En 2012, cela s'est traduit par un score lamentable de 18 sur 100 sur la transparence budgétaire de l'*International Budget Partnership* (bien que le score fût de zéro en 2010).¹¹⁹ Avec de petites quantités de ressources supplémentaires, l'USAID serait en meilleure position pour engager un dialogue politique et des efforts de réforme pour la globalité du secteur des industries extractives.

Le travail de l'USAID avec l'alliance public-privé pour un commerce minier responsable a permis au gouvernement des États-Unis de jouer un rôle de premier plan dans la mise en œuvre des exigences Dodd-Frank en RDC et dans la région. Alors que le conflit est une source majeure de déplacement des populations et empêche les peuples de sortir de l'extrême pauvreté, le travail de la Mission sur le commerce minier responsable permet à la fois d'augmenter les revenus et de créer un environnement qui favorise une croissance plus large à l'Est.

L'énergie

Les besoins énergétiques de la RDC sont immenses. Actuellement, seulement neuf pour cent de la population a accès à l'électricité (35 pour cent dans les zones urbaines et moins d'un pour cent dans les zones rurales).¹²⁰ L'USAID a programmé 7,8 millions de dollars des fonds de l'exercice 2013 pour le secteur de l'énergie, principalement pour soutenir le développement d'Inga 3. Ces fonds pourraient être

Voir United States, Agency for International Development, "Ending Extreme Poverty in Fragile Contexts."

¹¹⁹ Voir International Budget Partnership.

¹²⁰ Voir République démocratique du Congo, de l'Énergie Durable pour Tous et le Programme de Développement des Nations Unies.

utilisés d'autres manières. Mais ils sont insuffisants pour renforcer le CPM et le Ministère de l'Energie afin d'élaborer des politiques rationnelles et des décisions réglementaires, pour améliorer la gouvernance de la SNEL (la société d'électricité paraétatique), pour guider une nouvelle institution proposée de superviser Inga et/ou pour chercher des financements aux projets hydro-électriques prometteurs afin de fournir de l'énergie avant 2022, quand Inga commencera la production d'énergie. La Mission reconnaît qu'Inga ne sera pas à même de lutter contre l'extrême pauvreté, même à moyen terme. De plus, les effets sur la réduction de l'extrême pauvreté à long terme sont subordonnés à une gestion responsable de l'électricité et des redevances générées. Le financement actuel, s'il est maintenu, va permettre à la Mission de traiter les questions politiques touchant tous les secteurs hydro, y compris les microcentrales hydroélectriques qui auront probablement un impact plus important sur les personnes extrêmement pauvres.

Convocation et mobilisation des partenariats

Une contrainte majeure en RDC est la mauvaise gouvernance économique, y compris les problèmes de corruption, les impôts, les douanes et un mauvais climat général pour les affaires. Avec la corruption, 66 pour cent des entreprises de la RDC rapportent qu'elles subissent des pressions pour donner des cadeaux à des agents publics afin de « faire avancer les choses » et indiquent qu'elles reçoivent des demandes informelles de paiement au cours de transactions publiques.¹²¹ Pour les taxes, il y a de gros problèmes avec le taux d'imposition total et avec les impôts sur les bénéfices. Par exemple, le taux d'imposition des sociétés se rapproche des 60 pourcent, ce qui est trois fois plus élevé que la moyenne de 18 pourcent pour l'Afrique sub-saharienne. Les processus de dédouanement sont lourds, longs et plus coûteux que ceux de beaucoup d'autres pays. Le mauvais climat pour les affaires se caractérise par le coût élevé des procédures pour créer des entreprises, une longue période pour démarrer une entreprise (31 jours), le pourcentage d'entreprises qui identifient la réglementation du travail (20 pour cent) et l'obtention de licences et de permis (32 pour cent), comme des contraintes majeures.¹²² Sans aborder le climat général des affaires, la croissance dans les secteurs qui créent des emplois sera limitée. Sans possibilités d'emploi, les familles continueront à se concentrer sur une production de subsistance et d'avoir un choix restreint pour augmenter les revenus.

Un certain nombre d'autres bailleurs de fonds ont des ressources importantes pour faire face à certaines de ces questions. Néanmoins, l'approche adoptée n'est pas toujours favorable aux investisseurs privés. Par exemple, les discussions des bailleurs de fonds avec le gouvernement congolais se concentrent souvent sur la nécessité d'augmenter les revenus, ce que le gouvernement fait en prélevant des taxes supplémentaires sur le minuscule secteur formel et, en particulier, sur toute entreprise capable de réaliser un bénéfice et de réinvestir dans l'économie. Le secteur privé a demandé que l'USAID joue un rôle plus important pour dialoguer avec le gouvernement au sujet de réformes clés pour le climat des affaires et peut-être même de gérer des fonds privés pour la mise en œuvre de programmes de réforme de la fiscalité, des douanes et de la rétrocession. En l'absence de fonds de croissance économique, il ne sera pas possible de tirer parti des ressources potentiellement importantes du secteur privé. L'USAID continuera d'organiser des discussions et de tenter d'influencer, si possible, la politique du gouvernement.

Conclusions

En collaborant avec d'autres donateurs, le secteur privé et la société civile et, en abordant le développement avec un nouveau modèle, l'USAID sera en mesure de contribuer de façon mesurable à l'élimination de l'extrême pauvreté en RDC. Les programmes d'inscription des enfants pour une éducation de base, pour réduire la mortalité maternelle et infantile, pour réduire la transmission du VIH/SIDA de la mère à l'enfant, pour améliorer la gouvernance et l'autonomisation des femmes, contribueront à augmenter la liberté fondamentale du libre choix et à améliorer la dignité humaine des citoyens congolais. Des ressources limitées pour le commerce responsable des minerais, de l'agriculture,

¹²¹ Voir Société Financière Internationale et la Banque Mondiale, « Enquêtes auprès des Entreprises ».

¹²² *Ibid* et voir Société Financière Internationale et la Banque Mondiale. « Profil de l'économie: République Démocratique du Congo ».

de la paix et de la sécurité et de l'énergie apporteront une contribution modeste à la croissance économique et à la réduction de l'extrême pauvreté. Mais l'engagement du peuple américain pour l'objectif ambitieux d'éliminer l'extrême pauvreté d'ici à 2030 serait beaucoup plus important avec des ressources supplémentaires.

Annexe 7 : Possibilités de programmation dans l'est de la RDC

Après vingt ans de conflit en RDC, les trois prochaines années peuvent être décisives pour consolider la paix et la sécurité dans l'est du pays, pour améliorer la gouvernance grâce à des élections crédibles et la professionnalisation des forces de sécurité afin que le Congo puisse protéger son territoire et ses citoyens. C'est un moment d'opportunités. L'amélioration de performances des forces armées congolaises et le soutien robuste des forces de maintien de la paix des Nations Unies ont conduit à la défaite du M23 et a abouti à une plus grande pression sur les autres groupes armés. D'intenses efforts diplomatiques, tels que le Cadre de Paix, Sécurité et Coopération Régionale et le travail de l'équipe d'Envoyés Spéciaux ont également contribué à mettre la pression pour s'attaquer aux causes profondes du conflit. Pendant ce temps, le cycle électoral en vue des élections présidentielles en 2016 offre une ouverture pour faire avancer les réformes démocratiques.

L'engagement actif des États-Unis renforcerait les chances de succès. Pourtant, les ressources sont insuffisantes pour mettre l'accent sur des objectifs urgents, tels élections, stabilisation de l'est du Congo, assistance pour la sécurité et pour avoir l'impact nécessaire dans ce moment d'opportunités. Il manque aussi d'instruments de mise en œuvre flexibles, particulièrement en ce qui concerne la stabilisation, pour répondre rapidement et de façon adaptée afin de consolider la paix dans les communautés qui sortent de l'emprise des groupes armés. Dans le cadre d'un cycle de demande de budget normal, il sera impossible d'obtenir les ressources nécessaires à temps pour avoir un impact au cours de cette période critique de 2014 à 2016.

Description rapide des programmes :

Élections

Avec des fonds supplémentaires, le soutien des États-Unis au prochain cycle électoral en RDC pourrait jouer un rôle dans le rétablissement et le renforcement de la crédibilité et de la transparence des élections nationales de 2016, ainsi que des élections locales et provinciales de 2015 ; si les fonds sont reçus au cours de l'exercice 2014. Un engagement de financement d'envergure par les États-Unis pourrait encourager une plus grande adhésion des pays donateurs qui sont réticents à s'engager plus pour le fonds commun des Nations Unies, ou bien en soutien au plan actuel des élections. Le soutien des États-Unis serait hiérarchisé de la manière suivante.

Observateurs pour les élections :

L'USAID envisage soutenir une organisation d'observation électorale congolaise pour renforcer sa capacité institutionnelle et technique et pour réaliser une observation crédible des élections. Avec des fonds supplémentaires, l'USAID pourrait financer le déploiement d'observateurs nationaux et de techniques avancées d'observation des élections (potentiellement pour inclure une tabulation parallèle des votes) afin d'augmenter la crédibilité du processus. L'USAID financera également une mission d'observation internationale.

Renforcer la Capacité de la CENI :

La mission d'évaluation des besoins de l'ONU, la CENI et le gouvernement congolais lui-même reconnaissent que d'énormes lacunes existant dans la logistique, la technologie et l'expertise en la matière de la CENI vont limiter sa capacité à organiser trois élections séparées dans un pays avec peu d'infrastructures, ou la communication est mauvaise et une main-d'œuvre en grande partie non qualifiée. Les ressources des États-Unis pourraient former et fournir une assistance technique aux responsables de la CENI pour les préparer à entreprendre les diverses tâches nécessaires à la gestion des élections, transporter du matériel aux bureaux de vote, tabuler les votes, présenter les résultats et d'autres responsabilités pour assurer des élections bien organisées, équitables et transparentes.

Education civique des électeurs :

Cette aide financerait des activités d'éducation électorales menées par des OSC congolaises, y compris une sensibilisation publique sur le fonctionnement du processus électoral, l'éducation des électeurs sur les attentes, les droits et les responsabilités des citoyens et des activités visant à atténuer les messages de conflit et la haine au cours de la campagne. Cette activité viserait également à renforcer les liens existants entre les OSC et la CENI afin de renforcer la responsabilisation et la transparence de celle-ci au public. Le président de la CENI a expressément demandé à l'USAID de fournir ce type d'assistance.

Secteur de la justice :

La formation de magistrats chargés de régler les litiges électoraux est une priorité. Cela pourrait être une catégorie appropriée d'attention pour le PNUD à travers son projet de fonds commun d'élections.

Programmes de stabilisation/transition

Compte tenu de la priorité politique du gouvernement des États-Unis accordée à l'est du Congo, des fonds supplémentaires seraient utilisés pour (1) un instrument de stabilisation flexible pour permettre un développement de communauté rapide et un rétablissement de l'autorité de l'État dans les régions nouvellement récupérées des groupes armés (2) des programmes pour lutter contre le commerce illicite des minerais qui continue à alimenter le conflit (3) la poursuite des programmes qui font cruellement défaut pour contrer la violence sexuelle basée sur le genre qui persiste comme une arme de guerre et (4) des programmes de justice pour lutter contre l'impunité. Ne pas procéder rapidement pour répondre à ces questions risque d'aboutir à une perte complète du nouvel élan sur les initiatives de paix à l'est du Congo et le retour à un vaste conflit.

Programme de stabilisation/transition et de recherche opérationnelle :

L'USAID propose de lancer un nouveau programme flexible de stabilisation/transition afin d'aborder les possibilités de renforcer le processus de paix dans l'est de la RDC et la transition vers un développement à long terme. Les objectifs du programme, y compris le ciblage sectoriel et géographique, seraient adaptés selon les besoins identifiés lors du lancement du programme et ajustés à travers les examens permanents de la stratégie quand la situation change. Selon l'évolution de la situation et des conditions locales, le programme fournirait des moyens de subsistance, une gouvernance locale et des activités de consolidation de la paix. Dans les zones sortant de conflit, comme Rutshuru, le programme fournira à l'USAID la capacité de mener rapidement des activités pour aider à rétablir l'autorité de l'État et aider les communautés à se remettre.

Les projets qui font avancer le DDR et la résolution des conflits pourraient être élargis grâce à un financement supplémentaire, soit dans le cadre d'un nouveau programme de transition/ stabilisation, ou à travers des mécanismes de mise en œuvre distincts. Les programmes financés par l'USAID et mis en œuvre par les Nations Unies (UNICEF et ONU-HABITAT) ciblent le DDR et les conflits territoriaux et se terminera en 2014 sans ressources supplémentaires. Le DDR et les conflits territoriaux demeurent les principaux domaines qui exigent une orientation afin d'apporter une plus grande stabilité dans l'est de la RDC.

De nombreux programmes en cours font face aux conséquences du conflit, mais pas à ses causes profondes. Afin de s'attaquer aux causes profondes du conflit dans l'est de la RDC, des recherches et des analyses des opérations sont nécessaires pour alimenter la conception des programmes et des initiatives diplomatiques afin de faire avancer le processus de paix. En outre, RO renforcera la capacité de la communauté internationale pour soutenir la nouvelle stratégie ISSSS de la MONUSCO.

Commerce responsable de minerais/moyens de subsistances alternatifs :

Un financement supplémentaire pour l'USAID aura un impact direct et significatif sur la réduction du commerce illicite de minerais et l'augmentation du commerce des minerais provenant de sources responsables, tout en misant sur l'engagement et les ressources du gouvernement de la RDC et des pays

de la région ainsi que celle d'autres donateurs. Cela permettrait au gouvernement des États-Unis de conduire, d'influencer et de promouvoir le développement du commerce responsable de minerais dans la région des Grands Lacs. L'USAID redoublerait d'efforts pour améliorer la régulation civile du commerce de minerais de la RDC, fournirait des moyens de subsistance alternatifs et un renforcement des capacités techniques pour les mineurs et les communautés de mineurs artisanaux locaux et renforcerait la coopération régionale et internationale.

La violence sexuelle basée sur le genre (SGBV) :

Sans ressources supplémentaires, les programmes en cours de grande envergure de prévention de SGBV seront revus à la baisse en 2014. De nouvelles ressources permettront à l'USAID de continuer et d'élargir les programmes de SGBV dans le Nord et le Sud--Kivu, le Maniema et la Province-Orientale, pour atteindre environ 10.000 personnes par an avec des services de traitement de SGBV et plus de 2 millions par an avec des messages de changement de comportements, pour empêcher la SGBV et réduire la stigmatisation des survivantes. Ces programmes sont essentiels pour répondre à l'impunité en RDC car ils aident les victimes à retourner à une vie de dignité et à reconstruire leurs moyens de subsistance.

Réforme du système judiciaire :

L'USAID a travaillé au renforcement de l'indépendance et de l'efficacité de l'appareil judiciaire congolais depuis 2009. Cette assistance a porté sur la création du Conseil Supérieur de la Magistrature (connu sous son acronyme français, CSM), l'organisme national qui supervise tous les juges et joue un rôle de premier plan dans la formulation des budgets et des politiques de la magistrature, ainsi qu'au renforcement des capacités de douze tribunaux dans quatre provinces et sur le travail avec les ONG pour améliorer l'accès à la justice. L'USAID est en train de concevoir un nouveau projet qui aura deux objectifs principaux: l'amélioration de l'administration de la justice et de l'accès à la justice. Avec des fonds supplémentaires, le projet sera élargi pour inclure la RDC, permettant à l'USAID d'aider plus de tribunaux à renforcer leurs capacités, de financer l'aide juridique pour les citoyens qui tentent d'accéder aux tribunaux et, potentiellement, de former des juges qui siègent à des 'tribunaux mixtes' pour juger des crimes de guerre.

Annexe 8 : Travaux cités

Aber, John Lawrence et al. International Rescue Committee and New York University. "Baseline Report: Results from the Early Grade Reading Assessment, the Early Grade Math Assessment, and children's demographic data in Katanga Province, Democratic Republic of Congo." *Opportunities for Equitable Access to Quality Basic Education*. New York: International Rescue Committee and New York University, 2011. Web. <http://steinhardt.nyu.edu/scmsAdmin/media/users/eez206/OPEQ/OPEQ_Baseline_Report_EGRA_EGMA_2011_FINAL.pdf>

Acemoglu, Daron and James Robinson. *Why Nations Fail: The Origins of Power Prosperity, and Poverty*. New York: Crown Publishers, 2012. Print.

Ainsworth, Martha, Kathleen Beegle, and Andrew Nyamete. "The Impact of Women's Schooling on Fertility and Contraceptive Use: A Study of Fourteen Sub-Saharan African Countries." *The World Bank Economic Review* 10.1 (1996): 85-122. Web. <<http://www-wds.worldbank.org/external/default/WDSContentServer/WDSP/IB/2013/05/14/00033303720130514150628/Rendered/PDF/771160JRN0WBER0Box0377291B00PUBLIC0.pdf>>

Akitoby, Bernard, and Matthias Cinyabuguma. "Sources of Growth in the Democratic Republic of the Congo: A Cointegration Approach." *IMF Working Paper*. Washington: The International Monetary Fund, 2004. Web. <<http://www.imf.org/external/pubs/ft/wp/2004/wp04114.pdf>>

Andrews, Matt. "Who Really Leads Development?" *Faculty Research Working Paper Series* 13-011 (2013). Web. <<https://research.hks.harvard.edu/publications/getFile.aspx?Id=930>>

Autesserre, Séverine. *The Trouble with the Congo: Local Violence and the Failure of International Peacebuilding*. New York: Cambridge University Press, 2010. Print.

Barton, Dominic. "Seizing Africa's Potential." *McKinsey on Africa: A Continent on the Move*. Allan Gold et al, eds. New York: McKinsey & Company, 2010. Web. <http://mckinseysociety.com/downloads/reports/Global-Public-Health/Africa_FULL_VF.pdf>

Basic Education Coalition. "Youth Bulge and Basic Education." Washington: Basic Education Coalition, 2013. Web. <http://www.basiced.org/wp-content/uploads/Factsheets/Youth_Bulge_and_Basic_Education-2013.pdf>

Brennan, Richard et al. "Mortality in the Democratic Republic of Congo: An Ongoing Crisis." *Measuring Mortality in Congo*. New York: The International Rescue Committee, 2007. Web. <http://www.rescue.org/sites/default/files/resource-file/2006-7_congoMortalitySurvey.pdf>

- Brinkerhoff, Derick. "Developing Capacity in Fragile States." *Symposium on Capacity and Capacity Development Spec. Issue of Public Administration and Development* 30.1 (2010): 66-78. Web. <<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/pad.545/pdf>>
- Burgess, Stephen. "Sustainability of Strategic Minerals in Southern Africa and Potential Conflicts and Partnerships." Institute for National Security Studies. United States Air Force: 2010. Web. <<http://www.dtic.mil/get-tr-doc/pdf?AD=ADA535875>>
- Carothers, Thomas, and Diane de Gramont. "Aiding Governance in Developing Countries: Progress amid Uncertainties." *Democracy and Rule of Law Program*. Washington: Carnegie Endowment for International Peace, 2011. Web. <http://carnegieendowment.org/files/aiding_governance.pdf>
- Chambers, Victoria. "Improving Maternal Health when Resources are Limited: Safe Motherhood in Rural Rwanda." *Africa Power and Politics Policy Briefs*. London: Overseas Development Institute, 2012. Web. <<http://www.institutions-africa.org/filestream/20120201-appp-policy-brief-05-improving-maternal-health-when-resources-are-limited-safe-motherhood-in-rural-rwanda-by-victoria-chambers-february-2012>>
- Collier, Paulet al. "Breaking the Conflict Trap: Civil War and Development Policy." *World Bank Policy Research Report*. Washington: World Bank and Oxford University Press, 2003. Web. <<https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/13938/567930PUB0brea10Box353739B01PUBLIC1.pdf?sequence=1>>
- Collier, Paul. "Development and Conflict." Oxford: Oxford University, 2004. Web. <<http://www.un.org/esa/documents/Development.and.Conflict2.pdf>>
- Democratic Republic of the Congo. *Poverty Reduction and Growth Strategy Paper*. Washington: International Monetary Fund, 2007. Web. <<http://www.imf.org/external/pubs/ft/scr/2007/cr07330.pdf>>
- Democratic Republic of the Congo. Ministry of Health. *Comptes Nationaux de la Santé 2010 et 2011: Rapport d'Analyse des Résultats*. Kinshasa : Ministry of Health, 2013. Print.
- Democratic Republic of the Congo. Ministry of Gender, Family, and Children. "Politique Nationale d'Intégration du Genre, de Promotion de la Famille et de la Protection de l'Enfant." Kinshasa : 2008. Web. <<http://stageciefgenre2009.unblog.fr/files/2009/09/politiquegenrefamilleetenfant210072008.pdf>>

- Democratic Republic of the Congo. Ministry of Planning. *Growth and Poverty Reduction Strategy Document*. Kinshasa: Ministry of Planning, 2011. Web. <<http://www.imf.org/external/pubs/ft/scr/2013/cr13226.pdf>>
- Democratic Republic of the Congo. Ministry of Planning. *Growth and Poverty Reduction Strategy Document: Priority Action Plan*. Kinshasa: 2011. Print.
- Democratic Republic of the Congo Constitution. Article 14. Print
- Development Research Center. *Blurring the Boundaries: Citizen Action Across States and Societies*. Brighton: DRC, 2011. Web. <<http://www.drc-citizenship.org/system/assets/1052734700/original/1052734700-cdrc.2011-blurring.pdf>>
- Emina, Jacques, Ngianga-Bakwin Kandala, Joseph Inungu, and Yazoume Ye. "The Effect of Maternal Education on Child Nutritional Status in the Democratic Republic of the Congo." N.p., n.d. Web. <<http://iussp2009.princeton.edu/papers/92718>>
- Englebert, Pierre. "Why Congo Persists: Sovereignty, Globalization, and the Violent Reproduction of a Weak State." *Queen Elizabeth House Working Paper Series: Global Cultural and Economic Dimensions of Self-Determination in Developing Countries* (2003). Web. <<http://www3.qeh.ox.ac.uk/RePEc/qeh/qehwps/qehwps95.pdf>>
- Engwete, Alex. "Kuluna and Kuluneurs in Kinshasa: A Low Intensity Urban Insurgency." *Alex Engwete*. Blogspot, 2 Feb. 2010. Web. <<http://alexengwete.blogspot.com/2010/02/kuluna-and-kuluneurs-in-kinshasa-low.html>>
- Farzaneh, Nassrin, Laurent Kopi, and Anne Sweetser. Development and Training Services, Inc. USAID. *Gender Assessment for the Democratic Republic of the Congo*. Washington: USAID, 2012. Print.
- Gilpin, Raymond. "Testimony before the Senate Foreign Relations Committee." *Prospects for Peace in the DRC and Great Lakes Region*. 113th Cong., 1st sess. Washington:
- Glaeser, Edward, Giacomo Ponzetto, and Andrei Shleifer. "Why Does Democracy Need Education?" *Journal of Economic Growth* 12.2 (2007): 77-99. Web. <<http://www.nber.org/papers/w12128>>
- Glewwe, Paul, Hanan Jacoby, and Elizabeth King. "Early Childhood Nutrition and Academic Achievement: A Longitudinal Analysis." *Food Consumption and Nutrition Division*. International Food Policy Research Institute. Washington: International Food Policy Institute, 1999. Web. <<http://www.ifpri.org/sites/default/files/pubs/divs/fcnd/dp/papers/dp68.pdf>>

“The Democratic Republic of the Congo:

Herderschee, Johannes, Kai-Alexander Kaiser, and Daniel Mukoko Samba. *Resilience of an African Giant: Boosting Growth and Development in the Democratic Republic of Congo*. Washington: The World Bank, 2012. Web. <<http://elibrary.worldbank.org/doi/pdf/10.1596/978-0-8213-8909-6>>

International Budget Partnership. *Open Budget Survey: 2012*. Washington: International Budget Partnership, 2013. Web. <<http://internationalbudget.org/wp-content/uploads/OBI2012-Report-English.pdf>>

International Development Association. “Project Appraisal Document on a Proposed Grant in the Amount of SDR 50.2 million (US\$77 million equivalent) to the Democratic Republic of the Congo for a Public Service Reform and Rejuvenation Project.” Washington: World Bank, 2013. Web. <<http://www-wds.worldbank.org/external/default/WDSContentServer/WDSP/IB/2013/11/20/00044246420131120101223/Rendered/PDF/825430PAD0P122010Box379866B00OOU090.pdf>>

International Monetary Fund. *World Economic Outlook: Recovery Strengthens, Remains Uneven*. Washington: International Monetary Fund, 2014. Web. <<https://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2014/01/pdf/text.pdf>>

International Youth Foundation and the Centre d'Études Pour l'Action Sociale. “Congolese Youth: Assets and Opportunities.” *Youth Map*. Baltimore: International Youth Foundation, 2014. Print.

Isham, Jonathan, Deepa Narayan, and Lant Pritchett. “Does Participation Improve Performance? Establishing Causality with Subjective Data.” *The World Bank Economic Review* 9.2 (1995): 175-200. Web. <https://www.google.com/url?url=http://scholar.google.com/scholar_url%3Fhl%3Den%26q%3Dhttp://www.researchgate.net/publication/5217813_Does_Participation_Improve_Performance_Establishing_Causality_with_Subjective_Data/file/d912f51194bffa318f.pdf%26sa%3DX%26scsig%3DAAGBfm2pdhalM_VMJwsJnlWZSMfU5vwhfw%26oi%3Dscholarr&rct=j&sa=X&ei=Q4JnUo3sHoG69gSjn4GQDA&ved=0CCoQgAMoADAA&q=Does+Participation+Improve+Performance%3F+Establishing+Causality+with+Subjective+Data&usq=AFQjCNG9YmlGRLeUjjsP4SKlknjQ9DKujw>

Kibangula, Trésor. “RDC: Gangs of Kinshasa.” *Jeune Afrique* 20 Feb. 2013. Web. <http://www.jeuneafrique.com/Article/JA2718p041_043.xml0/>

Kurtz, Karl T. “Legislatures and Citizens: Communication Between Representatives and Their Constituents.” New York: Research Foundation of the State University of New York, 1997. Web.

<http://www.cid.suny.edu/publications1/LegCitizens_Communication_SUNY_NCSL_paper.pdf>

Lagrange, Marc-Andre. "Lubumbashi Takeover: 'Governance by Substitution' in the DRC." *The African Peacebuilding Agenda*. Brussels: The International Crisis Group, 15 April 2013. Web.

<<http://www.crisisgroupblogs.org/africanpeacebuilding/2013/04/15/lubumbashi-takeover-governance-by-substitution-in-the-drc/>>

Lombardo, Bridget, Fodié Maguiraga, Luisa Ryan, and Isabelle Turcotte. International Rescue Committee, Management Sciences for Health, and Overseas Strategic Consulting, Ltd. "A Gender Analysis in the Democratic Republic of the Congo." *Integrated Health Project*. 2012. Print.

Lyons, Michal, Carin Smuts, and Anthea Stephens. "Participation, Empowerment, and Sustainability: (How) Do the Links Work?" *Urban Studies* 38.8 (2001): 1233-1251. Web.

<<http://connection.ebscohost.com/c/articles/5025252/participation-empowerment-sustainability-how-do-links-work>>

Martin, Teresa Castro. "Women's Education and Fertility: Results from 26 Demographic and Health Surveys." *Studies in Family Planning* 26.4 (1995): 187-202. Web.

<<http://www.jstor.org/stable/2137845?origin=JSTOR-pdf>>

Ministry of Plan and Development Gateway. *Plateforme de Gestion de l'Aide et de l'Investissement*. Web.

<<http://public.pga.ministereduplan.cd/>>

Ministry of Plan and Macro International. *Enquête Démographique et de Santé, République Démocratique du Congo 2007*. Calverton, MD : Ministry of Plan and Macro International, 2008. Web.

<<http://www.measuredhs.com/pubs/pdf/FR208/FR208.pdf>>

Morgan, Peter. European Centre for Development Policy Management. "The Idea and Practice of Systems Thinking and Their Relevance for Capacity Development." Maastricht: European Centre for Development Policy Management, 2005.

The Netherlands. Ministry of Foreign Affairs. "Facilitating Resourcefulness: Evaluation of Dutch Support to Capacity Development." IOB Report No. 36. The Hague: Policy and Operations Evaluations Department: 2011. Web. <<http://www.oecd.org/countries/ghana/48678426.pdf>>

Notre Dame Global Adaptation Index. The University of Notre Dame. Web,

<<http://index.gain.org/country/dem-rep-of-the-congo>>

Organization for Economic Co-operation and Development. *Citizens as Partners: Information, Consultation and Public Participation in Policy-Making*. Paris: OECD Publications, 2001. Web.

http://www.ecnl.org/dindocuments/214_OECD_Engaging%20Citizens%20in%20Policy-Making.pdf

Organization for Economic Co-operation and Development. Development Assistance Committee. "ODA Receipts and Selected Indicators for Developing Countries and Territories." Paris: OECD, 2014. Web. <<http://www.oecd.org/dac/stats/TAB25e.xls>>

Ostrom, Elinor. *Governing the Commons: The Evolution of Institutions for Collective Action*. Cambridge University Press, 1990. Print.

Prunier, Gerard. *Africa's World War: Congo, the Rwandan Genocide, and the Making of a Continental Catastrophe*. New York: Oxford University Press, 2009. Print.

Ramalingam, Ben. "USAID's Complexity Journey." *Aid on the Edge of Chaos: Rethinking International Cooperation in a Complex World*. Wordpress, 17 Oct. 2011. Web. <<https://owl.english.purdue.edu/owl/resource/747/08/>>

Rift Valley Institute. *Usalama Project: Understanding Congolese Armed Groups*. London and Nairobi: Rift Valley Institute, 2012-2013. Web. <<http://riftvalley.net/key-projects/usalama>>

Rosenstone, Steven, and Raymond Wolfinger. *Who Votes*. Cambridge: Yale University Press, 1980. Web.

Sarriot, Eric et al. "Measuring Sustainability as a Programming Tool for Health Sector Investments: Report from a Pilot Sustainability Assessment in Five Nepalese Health Districts." *International Journal of Health Planning and Management* 24.4 (2009): 326-350. Web. <<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/hpm.1012/pdf>>

Save the Children. *Surviving the First Day: State of the World's Mothers 2013*. London: Save the Children International, 2014. Web. <http://www.savethechildren.org/atf/cf/%7B9def2ebe-10ac-432c-9bd0-df91d2eba74a%7D/SOWM-FULL-REPORT_2013.PDF>

Shah, Rajiv. *Ending Extreme Poverty: Can it be done? If so, how?*. The Brookings Institution. Brookings Institution, Washington, DC. 21 Nov. 2013. Discussion. Web. http://www.brookings.edu/~media/events/2013/11/21%20ending%20extreme%20poverty/20131121_ending_extreme_poverty_transcript.pdf

"The Democratic Republic of Congo: An Economic Growth Diagnostic Study."

Tembo, Fletcher. "Citizen Voice and State Accountability: Towards Theories of Change that Embrace Contextual Dynamics." *Overseas Development Institute Working Paper* 343 (2012). Web.
<<http://www.odi.org.uk/sites/odi.org.uk/files/odi-assets/publications-opinion-files/7557.pdf>>

United States Agency for International Development.

"The 2012 Failed States Index." *Failed States*. Foreign Policy Magazine and the Fund for Peace, n.d. Web.
<http://www.foreignpolicy.com/failed_states_index_2012_interactive>

Thier, Alex. *Ending Extreme Poverty: Can it be done? If so, how?*. The Brookings Institution. Brookings Institution, Washington, DC. 21 Nov. 2013. Discussion. Web.
<http://www.brookings.edu/~media/events/2013/11/21%20ending%20extreme%20poverty/20131121_ending_extreme_poverty_transcript.pdf>

United Nations. Department of Economic and Social Affairs. *World Population Prospects: The 2012 Revision*. Web. < <http://esa.un.org/wpp/>>

United States. Agency for International Development. [Central Africa Regional Program for the Environment \(CARPE\) : Regional Development Cooperation Strategy 2012-2020](#) 2011,
<http://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PDACT704.pdf>

United States. Agency for International Development. "Democracy and Governance: A Conceptual Framework." *Technical Publication Series*. Washington: USAID, 1998. Web.
<http://pdf.usaid.gov/pdf_docs/pnacr210.pdf>

The Development Response to Violent Extremism and Insurgency.

United States. Agency for International Development. "Ending Extreme Poverty in Fragile Contexts." *Getting to Zero: A USAID Discussion Series*. Washington: USAID, 2014.

Web. <[http://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/1870/2014-01-27%20\(Discussion%20Paper%20on%20XP%20%26%20Fragility\)%20FINAL%20\(1\).pdf](http://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/1870/2014-01-27%20(Discussion%20Paper%20on%20XP%20%26%20Fragility)%20FINAL%20(1).pdf)>

United States. Agency for International Development. *Local Systems: A Framework for Supporting Sustained Development CONSULTATION DRAFT*. Washington: USAID, 2013. Web.

<<http://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/1868/local-systems-draft.pdf>>

United States. Agency for International Development. *USAID Policy Framework 2011-2015*. Washington: USAID, 2012. Web.

<<http://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/1870/USAID%20Policy%20Framework%202011-2015.PDF>>

USAID Strategy on Democracy, Human Rights, and Governance.

Youth in Development: Realizing the Demographic Opportunity.

United States. Department of State. "Joint Regional Strategy, Bureau of African Affairs FY 2015-2017 SENSITIVE BUT UNCLASSIFIED." Washington, DC, 2013. Print.

United States Institute of Peace and the U.S. Army Peacekeeping and Stability Operations Institute.

Democratic Republic of the Congo.

Vansina, Jan. *Being Colonized: The Kuba Experience in Rural Congo, 1880-1960*. Madison: University of Wisconsin Press, 2010. Print.

Williams, Bob. "Thinking Systematically." *Capacity.org* 37 (2009): 4-6. Web.
<http://www.capacity.org/capacity/export/sites/capacity/documents/journal-pdfs/CAP37_0809_Context_ENG.pdf>

World Bank. *Country Assistance Strategy for the Democratic Republic of the Congo: FY 2013-2016*. Washington: World Bank, 2013. Web.
<<http://documents.worldbank.org/curated/en/2013/04/17722428/congo-democratic-republic-country-assistance-strategy-period-fy13-fy16#>>

World Bank. "Democratic Republic of the Congo Country Survey." *Enterprise Surveys*. Washington: World Bank, 2010. Web.
<<http://www.enterprisesurveys.org/~media/FPDKM/EnterpriseSurveys/Documents/Profiles/English/congo-dem-rep-2010.pdf>>

World Bank. Development Research Group. "PovCalNet." Washington: World Bank Group. Web. <<http://iresearch.worldbank.org/PovcalNet/index.htm?2>>

World Bank. *World Development Indicators*. Washington: World Bank, 2013. Web.
<<http://databank.worldbank.org/data/download/WDI-2013-ebook.pdf>>

Youth Roundtable. United States Agency for International Development/Democratic Republic of the Congo. Kinshasa: 2 Aug. 2012. Roundtable Discussion.