

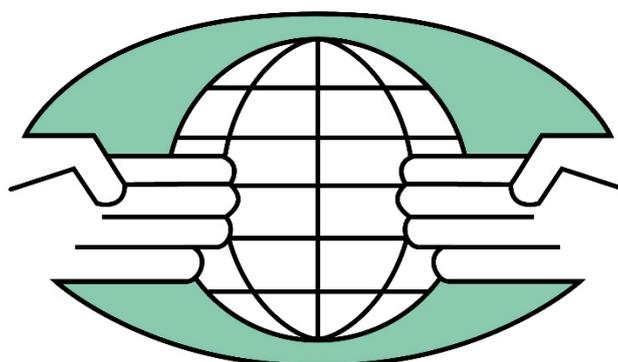
Résumé exécutif et réponse  
managériale

Evaluation finale

PPA 2017-2021

Publication : mars 2022

**APEFE**



# ASSOCIATION POUR LA PROMOTION DE L'EDUCATION ET DE LA FORMATION À L'ETRANGER (APEFE)



Wallonie-Bruxelles  
International.be  
Délégation générale R.D.Congo



Belgique  
partenaire du développement

**PROGRAMME D'APPUI À L'AMÉLIORATION DU NIVEAU DE VIE DES MÉNAGES QUI PRATIQUENT UNE ACTIVITÉ DE PRODUCTION AGROALIMENTAIRE À TITRE PRINCIPALE OU COMPLÉMENTAIRE (PISCICULTURE) DANS LA PROVINCE DU KONGO CENTRAL**



## ÉVALUATION EXTERNE FINALE RAPPORT FINAL

Ce rapport reflète le point de vue des évaluateurs, lequel ne correspond pas nécessairement à celui de l'A.P.E.F.E. et des autres parties prenantes

Elaboré par :

- Jean-Claude MICHA, Consultant international (Indépendant)
- DJAMBA OKENDA Emmanuel, Consultant national (Cabinet BECGES)
- NDOMBE BUSULU Gédéon, Associé au Consultant national (BECGES)

**4 DECEMBRE, 2021**

## **LISTE DES ACRONYMES**

ACP FISH II : Afrique Caraïbes, Pacifique FISH II, second programme d'appui de l'UE  
APEFE : association pour la promotion de l'éducation et de la formation à l'étranger  
Asbl : association sans but lucratif  
CAD : Centre d'Aide au Développement (Agenda 2030)  
CAT-SR : comité d'appui au travail social des rues  
CAVTK : centre agronomique et vétérinaire tropical de Kinshasa  
CPN: Comité de Pilotage National  
CPP : Comité de Pilotage Provincial  
CTS : Comité Technique de Suivi  
DGD: Direction Générale au Développement de Belgique  
EFA: exploitation familiale agricole  
FAO: Food and Agriculture Organization  
GER: groupe d'économie rurale  
GIFT: genetically improved farmed tilapia  
HBT : Habitant  
IIG : Indice d'Inégalité de genre  
ISP : Institut Supérieur Pédagogique (Mbanza-Ngungu)  
IOV : Indicateurs Objectivement Vérifiables  
ITAV : institut technique agricole et vétérinaire (Nzolo)  
IUEFD : institut universitaire d'études et de formation en développement  
MINAGRIDER : Ministère de l'agriculture et du Développement Rural  
ONG : organisation non gouvernementale  
OP : Organisations paysannes  
PME : petite et moyenne entreprise  
PNIA : Plan National d'Investissement Agricole  
PNPA : Plan National Pêche et Aquaculture  
PNPF : programme national de pisciculture familiale  
QN : quotient nutritif  
RCCM : Registre de Commerce et de Crédit Mobilier  
R&D : recherche et développement  
RDC : république démocratique du Congo  
SENAQUA : Service National de l'Aquaculture  
SPC : société de pisciculture du Congo  
UE: Union Européenne  
VVOB: Vlaamse Vereniging voor Ontwikkelingssamenwerking en Technische Bijstand  
APE : Agriculture, Pêche et Elevage

## I. RÉSUMÉ EXÉCUTIF

**Le déroulement du processus d'évaluation** s'est fort bien passé avec l'appui de toutes les parties prenantes. Logistique et intendance étaient parfaitement assurées. L'accès à l'information fut abondant de toutes parts quoiqu'il ait fallu parfois insister pour obtenir des données plus précises pour mieux tenter de quantifier certains indicateurs d'évolution du programme.

A noter toutefois que, vu la très grande dispersion des zones et sites d'intervention, le temps a manqué pour visiter une des trois grandes zones, pourtant la plus performante d'après nos interlocuteurs, celle de Luozi. Il faut donc bien constater qu'un total de 22 jours (prendre connaissance de toute la documentation, visiter le terrain et rédiger le rapport), prévus pour tous les experts tant nationaux qu'international est beaucoup trop peu pour faire une telle évaluation. Notons également l'absence d'approche systémique qui conduit donc à un manque de capitalisation des acquis générés précédemment par d'autres projets.

Enfin, il est regrettable de constater qu'un même programme se sectorialise en se focalisant dans le Haut Katanga sur le seul maraîchage et dans le Kongo Central sur la seule pisciculture alors qu'en imbriquant les deux (système digue-étang = maraîchage-poissons), il serait possible d'assurer un revenu plus régulier aux paysans pisciculteurs du Haut Katanga comme du Kongo Central.

**L'identification du programme** révèle bien que l'Appui à l'amélioration du niveau de vie des ménages qui pratiquent une activité de production agroalimentaire à titre principal ou complémentaire (pisciculture) dans la Province du Kongo Central est l'Objectif Spécifique et que le résultat à atteindre est que les capacités de production et de commercialisation des exploitants pisciculteurs dans la Province du Kongo Central soient renforcés. L'atteinte de ce résultat est mitigée en ce sens que l'entièreté des activités prévues dans le cadre logique a été réalisée et même dépassée du moins en ce qui concerne le nombre de cibles atteintes. Mais l'impact sur les indicateurs de production est globalement insignifiant pour l'amélioration du niveau de vie des populations bénéficiaires.

Les partenaires et groupes cibles sont le Secrétariat Général à l'Agriculture - Pêche et Elevage au Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural, le Gouvernorat de la Province du Kongo Central, le Centre Agro - Vétérinaire Tropical de Kinshasa, l'I&F Entrepreneuriat. En plus du CAVTK et de l'I&F entrepreneuriat, le programme a travaillé en partenariat également avec d'autres organismes sur les thématiques différentes. Louvain Coopération pour les aspects environnementaux, South Research sur les aspects Genre, Dynamo International sur les aspects d'appui aux enfants de rue à Boma, VVOB sur l'appui aux écoles techniques agricoles au Kongo Central.

Les bénéficiaires finaux sont les petits producteurs issus de l'agriculture familiale qui pratiquent ou souhaitent pratiquer la pisciculture comme activité principale ou complémentaire au Kongo Central.

### **Le contexte, la finalité, la justification, la pertinence et l'objet de l'évaluation**

Au cours de la période 2017-2021, l'APEFE, en se basant sur les acquis du PPA 2014-2016, a déployé un programme Agricole (OS1) qui comporte deux résultats centrés sur la Pisciculture (province du Kongo central, OS1R1) et le Maraîchage (province du Haut Katanga, OS1R2). L'objectif spécifique OS1R1 qui nous concerne vise à améliorer le niveau de vie des petits producteurs de l'agriculture familiale, pisciculteurs (province Kongo Central). La stratégie générale du Programme s'est basée sur le renforcement des capacités de production et de commercialisation des bénéficiaires. Concrètement, pour le programme Pisciculture Kongo Central, une première phase (2014-2016) s'est focalisée sur la réhabilitation d'un ancien centre d'alevinage à Mawunzi mis à disposition par le Gouvernement provincial du Kongo Central. Ce Centre avait déjà été réhabilité par la DGD dans le cadre d'un projet de relance de la pisciculture et de production d'alevins tilapia et clarias (1981-1990). La seconde phase (2017-2021) qui fait l'objet de la présente évaluation finale, vise à produire massivement les alevins de tilapia et clarias à Mawunzi, encadrer et organiser 1.500 paysans pisciculteurs en OP et appuyer la création de 50 entreprises piscicoles. Ces dernières sont spécialisées dans la production des alevins de tilapia, de clarias, d'aliments granulés, et la vente de matériels piscicoles divers.

La pertinence du programme APEFE d'appui à la pisciculture villageoise dans le Kongo Central est évidente car la consommation de poisson, qui est actuellement en moyenne mondiale de 20 kg/an/hbt (5 kg.an/hbt en RD Congo), ne fait que croître de façon continue comme le fait la population mondiale et un poisson sur deux consommés dans le monde provient de la Pisciculture. Vu ce contexte, il paraît évident de développer la pisciculture dans la région du Kongo Central qui, pendant toute l'année, dispose d'eau dans de nombreuses petites vallées fluviales (zones humides) aménageables en système agro-piscicole intégré.

Quant au contexte étatique, le Ministère de l'Agriculture et de l'Elevage (MINAGRI) de la RD Congo dispose d'une Politique Nationale pour la Pêche et l'Aquaculture (MINAGRI, 2012) soumis et approuvé par le Parlement en 2013. Par ailleurs, le MINAGRI avec l'appui de la FAO a préparé une nouvelle loi : « Code de Pêche et d'Aquaculture adopté par le gouvernement en 2013 mais malheureusement pas encore adopté par le Parlement.

Enfin le MINAGRI, encore appuyé par la FAO, a préparé la **Stratégie Nationale Durable de l'Aquaculture** complétée par un **Plan de Développement de l'Aquaculture** 2010-2015. Enfin, le Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural (MINAGRIDER), en concertation avec toutes les parties prenantes a formulé le **Plan National**

**d'Investissement Agricole (PNPIA, 2014-2020)** qui prévoit explicitement le développement des filières halieutiques dont la promotion de l'aquaculture (centres d'alevinage, étangs piscicoles, intrants) par, notamment, la formation des pisciculteurs familiaux et commerciaux en techniques piscicoles appropriées et en gestion.

Le cadre institutionnel est donc bien en place et devrait être favorable à un bon développement de l'activité pisciculture souhaitée par toutes les parties. Il est donc pertinent de promouvoir de façon participative le système artisanal semi-intensif d'agro pisciculture intégrée en vue de réduire la pauvreté, à condition de fournir un support adéquat et continu en termes d'encadrement technique et d'appui financier.

### **Le processus de gouvernance, suivi et évaluation du programme**

Le partenaire signataire de la convention de partenariat est le Secrétaire Général du Ministère National de l'Agriculture, Pêche, Elevage et Développement Rural (MINAGRIDER). Ce partenariat, sous couvert de la même convention, est étendu au Gouvernorat provincial du Kongo Central et aux opérateurs techniques associés. Ceci confère des prérogatives importantes aux autorités provinciales en termes d'initiative et d'appropriation. Elles se plaignent toutefois de ne pas avoir été suffisamment impliquées dans l'élaboration du projet et souhaitent une nette amélioration pour la suite du programme.

La gestion, le pilotage et le suivi sont supervisés par un Comité de Pilotage National (CPN) présidé par le SG APE du MINAGRIDER, un comité de Pilotage Provincial (CPP) et un Comité Technique de Suivi (CTS) qui se sont réunis régulièrement. Une évaluation à mi-parcours a bien été réalisée en 2019 par un expert indépendant, qui a fait, en fonction de ses constats, des recommandations dont :

- La nécessité de stimuler les opérateurs privés, futurs entrepreneurs de production d'alevins, de poissons marchands et d'aliments pour poissons (provenderie).
- La nécessité de maintenir le Centre Agro-Piscicole de Mawunzi pour la production d'alevins notamment clarias, la fabrication et le testage des aliments poissons,
- La nécessité de réduire les effectifs encadrés par le programme en éliminant les associations trop attentistes de manière à ne conserver que les plus performantes.

Les caractéristiques de l'évaluation externe finale du programme APEFE ont pour objet de :

- Mesurer l'efficacité du programme de manière sommative,
- Répondre à une obligation de redevabilité de l'APEFE vis-à-vis des contribuables et du bailleur de fonds, la Direction Générale au Développement de Belgique,
- Répondre également à une volonté et une responsabilité de reddition de compte de l'APEFE à l'égard de ses partenaires, groupes-cibles et bénéficiaires,
- Conduire à des améliorations et surtout de pérennité des résultats à atteindre,

- Contribuer à l'apprentissage interne et à d'éventuelles prises de décision et d'orientations opérationnelles et stratégiques, méthodologiques, administratives et financières.

### **Composition, personnes impliquées et calendrier de la mission d'évaluation**

Trois consultants dont 1 international et deux nationaux ont été sélectionnés sur appel d'offre par APEFE

- Un Évaluateur international : Prof. J.-C. Micha: Direction, Planification Coordination, Rédaction et Présentation des rapports ;
- Un Évaluateur national : CT Emmanuel Djamba: Planification, Coordination, Rédaction et Présentation des rapports, partie entrepreneuriale ;
- Un Expert-informaticien : Ir Gédéon Ndombe: Actualisation, Programmation des outils, Supervision de la collecte, Traitement et Analyse des données, partie organisations paysannes (OP)

Les représentants de toutes les parties prenantes au programme ont été impliqués dans l'approche top down et/ou bottom up pendant la mission qui en RD Congo s'est déroulée du 15 au 26 septembre 2021 à Kinshasa et dans le Kongo Central.

### **Méthodologie : organisation, déroulement de l'évaluation, critères étudiés et questions évaluatives**

La méthodologie de la présente étude est basée sur des enquêtes quantitatives et qualitatives avec une série d'entretiens individuels et en groupes avec le staff de l'APEFE (Assistant technique adjoint et Assistant Programme de l'APEFE), les informateurs clés, les membres des Organisations Paysannes (OP) ciblées et les comités de gestion des OP, les Conseillers techniques de APEFE ainsi que tous les intervenants directs et indirects impliqués, de la conception à la mise en œuvre du Programme Pisciculture de l'APEFE. Le travail préparatoire à la mission de terrain a consisté à consulter les nombreuses ressources documentaires fournies par divers représentants APEFE, ce qui a permis à l'équipe des consultants d'avoir une vue générale de la situation sur le programme et sur les zones bénéficiaires. Pour la collecte des données, nous avons procédé par une étape top down (entretiens individuels et focus group basés sur nos guides d'entretien élaborés de manière à répondre aux critères CAD (agenda 2030) de l'OCDE et conçus pour :

- les organisations paysannes ayant bénéficié des actions du programme Pisciculture de l'APEFE ;
- les entreprises et boutiques créées par le programme ;
- le staff de l'APEFE à Mbanza-Ngungu ;
- les bénéficiaires finaux du programme.

Ces entretiens ont été menés à Lemfu, Lukula et Kisantu dans 2 des 3 grandes zones d'intervention du programme au Kongo Central. Le choix des informateurs-clés à interviewer s'est fait sur base d'une proposition de l'équipe APEFE. En effet, les entrevues menées ont été qualitatives et les informations quantitatives reprises dans ce rapport sont le résultat des enquêtes menées par les conseillers techniques (CT) de l'APEFE avec leurs propres questionnaires.

Afin de croiser ces données, un atelier de restitution a été organisé à Kimpese le 22 septembre 2021 avec 26 représentants de toutes les parties prenantes. Il s'agit de 3 évaluateurs, 1 représentant de VVOB, 5 agents de l'État (Province du Kongo Central), 12 pisciculteurs et 5 techniciens de l'APEFE. Les participants à cet atelier ont fait part de leurs perceptions du programme (approche bottom up).

## **Résultats des enquêtes**

Les organisations paysannes bénéficiaires de ce programme reconnaissent avoir été créées par le programme APEFE à travers les conseillers techniques notamment. De manière globale, les objectifs du programme ont rencontré les attentes des pisciculteurs dans la mesure où l'objectif du programme a visé les problèmes prioritaires des pisciculteurs notamment l'amélioration de niveau de vie, la sécurité alimentaire, l'augmentation du revenu agricole, l'accès aux soins de santé et à l'éducation des ménages. Les bénéficiaires du programme ont été regroupés en 92 Organisations Paysannes (OP) avec une moyenne de 15 pisciculteurs par OP. Cependant, il est à noter que seules 7,6% des OP ont été visitées. La majorité des bénéficiaires avaient, en 2017, 2 étangs (moyenne de 2,39) alors qu'en 2021, on observe une nette augmentation soit 4,4 étangs en moyenne par pisciculteurs avec un mode de 3. Dans l'ensemble, nous n'avons pas rencontré d'organisation à caractère féminin où les femmes sont les plus nombreuses. Dans la majorité des organisations interviewées, les hommes dominent (84%) et les femmes représentent une faible proportion soit 16%. Elles n'occupent pas les postes de direction, et bon nombre d'entre elles ont pour simple rôle de nourrir les poissons.

### **1.1. Evaluation des critères CAD de l'OCDE (Agenda 2030)**

La pertinence est évidente car la stratégie du programme s'aligne à la fois sur les politiques nationales, régionales, locales, etc. tout en rencontrant les attentes des bénéficiaires finaux.

La cohérence est effective du fait que le programme s'inscrit parfaitement dans la politique et la stratégie de développement de la RDC aussi bien au niveau national que provincial et que l'APEFE a exploité ces orientations pour déterminer les objectifs assignés au programme élaboré. Il en résulte que l'intervention est compatible avec les autres interventions menées au sein du pays dans le secteur agricole. En ce qui concerne la cohérence interne on peut

regretter l'absence totale de synergie entre les deux sous programmes APEFE : maraîchage et pisciculture qui pourtant pourraient être parfaitement complémentaires et conduire à des revenus plus réguliers pour les paysans pisciculteurs tout en optimisant l'aménagement des petites vallées.

Quant à la cohérence externe, l'intervention a contribué à étendre l'activité piscicole en milieu rural du Kongo Central comme les autres initiatives. Mais les efforts du programme n'ont pas permis d'accroître la production au point de rendre les poissons d'élevage disponibles toute l'année et accessibles à toute la population. Ce qui aurait une incidence sur le niveau de vie de la population bénéficiaire.

L'efficacité du programme pisciculture de l'APEFE, basée sur les données de l'étude de fin de programme indique une atteinte mitigée des objectifs du programme avec des succès dans certaines interventions et une faible performance dans certaines autres, notamment :

- Bonne motivation d'un grand nombre de pisciculteurs dans les 3 grandes zones concernées ;
- Bonne mise en charge des étangs de production suite à la distribution d'alevins de bonne qualité ;
- Augmentation nette des surfaces en eau exploitées et des productions de poissons ;
- Compréhension de la nécessité de nourrir les poissons d'élevage et achat d'aliments granulés mais de façon irrégulière ;
- Amélioration des revenus des bénéficiaires mais l'esprit d'attente est toujours présent ce qui se traduit par le manque de vidange des étangs à temps. Les gains réalisés sont affectés, à la scolarisation des enfants, aux soins de santé et à l'amélioration de l'habitat ;
- Faible ou absence d'intégration agro-piscicole ;
- Pas de plan d'aménagement intégré conduisant à une utilisation sous-optimale des vallées ;
- Pas de suivi régulier de l'exploitation, absence de cahier d'exploitation ;
- Insécurité de la production d'alevins de tilapia non sexés ;
- Production d'aliments granulés artisanaux trop chers conduisant à des productions non rentables ;
- Production d'alevins de clarias toujours mal maîtrisée.

L'efficacité du programme évidente par le nombre de bénéficiaires atteints par le programme, qui est de 1.454 pisciculteurs soit 96,93 % des 1500. Le système de distribution d'alevins, mis en place par la coordination du Programme a permis une bonne répartition à toutes les organisations paysannes (OP).

L'analyse de la situation financière, pour l'ensemble des années (2017-2021), fait ressortir que tous les postes ont dépassé les prévisions dont les Ressources Humaines (123 %), les

investissements (103%). L'ensemble de ces modifications/adaptations du budget ne paraissent pas incongrues pour les gestionnaires du Programme. Pour eux, tous ces aménagements budgétaires semblent inévitables et ont contribué au bon fonctionnement du programme afin d'atteindre ses objectifs.

L'analyse de l'impact du programme montre qu'il a induit la dynamique de la vie associative. Néanmoins, certaines OP ont le sentiment d'émarger dans une création exogène qui a permis tout simplement la distribution des alevins aux pisciculteurs plutôt qu'endogène. Les alevins obtenus à travers ce mécanisme ont toutefois permis de relancer la pisciculture dans les zones d'intervention visitées (Kisantu, Lemfu, Lukula).

Par contre la durabilité des effets du programme n'est pas encore rassurante. Les pratiques rationnelles telles que la pisciculture intégrée, la production d'alevins de tilapia monosexé, d'alevins de clarias, des aliments et des poissons de consommation ne sont pas maîtrisées.

La visibilité du programme est faible bien que des efforts soient faits pour se faire connaître et susciter l'intérêt des paysans pour la pisciculture. Les stèles et/ou panneaux avec inscription signalant la présence du programme pisciculture de l'APEFE ont été érigés dans chaque site. Peu de paysans non bénéficiaires se sont inspirés de ces activités pour dupliquer les modèles. La grande dispersion de ces sites dans 3 grandes zones éloignées et leur localisation en dehors de routes à plus ou moins forte circulation n'est certainement pas optimale.

Il serait préférable d'améliorer cette visibilité en concentrant les activités sur quelques sites modèles (4 ou 5) au lieu de saupoudrer les moyens limités dans les 10 territoires. Sur ces sites, devraient être pratiqués les itinéraires techniques modèles pour la communauté : vallée bien aménagée, étangs bien construits, système digues-étangs (maraîchage-poissons), élevages associés (poules, canards, lapins, porcs-poissons, etc.) par grande zone. De préférence, choisir les sites situés le long de routes bien fréquentées pour l'accès aux intrants et à la commercialisation du poisson produit. Cela permettra de stimuler la curiosité et l'intérêt pour cette activité agro-piscicole proche des activités habituelles de la plupart des paysans, potentiels pisciculteurs.

## **Résultats du programme selon les 5 Indicateurs Objectivement Vérifiables (IOV) du cadre logique**

**IOV1 : Fin 2021, les paramètres de niveau de vie** (sécurité alimentaire - revenu agricole - accès soins de santé/éducation - habitat...) **sont nettement améliorés**. Les bénéficiaires enquêtés ont plusieurs sources de revenus. À la fin de l'année 2021, la pisciculture paysanne (90 % d'occurrence) apporte des revenus à la famille ainsi que la pisciculture d'entreprise (15 % d'occurrence).

**IOV2 : Fin 2021, la participation des femmes** aux activités (processus décisionnel - moyens de production - bénéfices de l'action) **est très faiblement améliorée**. Dans la majorité des organisations paysannes interviewées, les hommes dominant (84%) et les femmes représentent une faible proportion soit 16%. Elles n'occupent pas les postes de direction, et bon nombre d'entre elles ont pour simple rôle de nourrir les poissons.

**IOV3 : Fin 2021, 1500 pisciculteurs sont encadrés et rassemblés en Organisations Paysannes (OP)**. Au cours de l'exécution du programme, les techniciens s'étaient montrés plus ouverts et ont sélectionné, formé et appuyé près de 4000 pisciculteurs ne tenant pas compte de l'objectif d'encadrer 1500 pisciculteurs fixés par le DTF. Les rapports de CNP et CPP ont recommandé de réduire le nombre de pisciculteurs qui avoisinait 4000 à 1500 fixés par DTF. A terme, une sélection a été réalisée pour respecter le DTF en stabilisant le focus-groupe autour de 1500 pisciculteurs conventionnels à suivre. Pour ce faire, les pisciculteurs les moins performants ont été éliminés pour garder 1454 qui forment les 92 OP regroupant environ 15 pisciculteurs. Ce qui est **satisfaisant** du point de vue nombre **cible visé qui est atteint**.

**IOV4 : Fin 2021, les indicateurs de production** (surface totale exploitée - rendement moyen - production d'alevins - qualité produits) **sont nettement améliorés**. En 2017, on observe une moyenne de 2,41 étangs par pisciculteur. En 2021, il y a eu augmentation du nombre d'étangs par pisciculteur, la moyenne tourne autour de 4,48 étangs alors que le mode soit la majorité est de 3 étangs/pisciculteur. En termes de superficie, l'enquête révèle qu'en 2017, la superficie moyenne était autour de 660 m<sup>2</sup> contre 1603 m<sup>2</sup> en 2021, l'apport du programme a permis de doubler la superficie des étangs, ce qui devrait contribuer à une meilleure rentabilité de la production. Avec l'installation des écloséries paysannes, plus de 70% de pisciculteurs s'approvisionnent dans les entreprises d'écloséries du village mais d'autres s'approvisionnent chez les pisciculteurs voisins, ce qui, dans ce dernier cas, relance la mauvaise technique des classes d'âge mélangées à sélection génétique négative. Le kg de clarias (6.238 FC) est vendu plus cher que celui de tilapia (4.306 FC). Pour la majorité des pisciculteurs visités, l'élevage de clarias est plus rentable que celui de tilapia.

**IOV5 : Fin 2021, 50 entreprises agricoles sont créées** par les bénéficiaires qui, en réalité, **en ont créé 63, soit 13 entreprises de plus**. La cible visée est donc **largement atteinte en termes quantitatifs**. **Cependant, en termes qualitatifs, la plupart des entreprises visitées n'ont pas encore d'avenir à ce stade**. On constate une tenue hasardeuse et irrégulière de la gestion de l'entreprise, ce qui est compréhensible vu leur création toute récente, mais il faut pour l'avenir assurer un très sérieux renforcement/accompagnement pour appliquer les notions reçues sur l'administration, les finances et la gestion d'entreprise. On ne s'étonnera pas que dans les conditions actuelles la plupart de ces entrepreneurs n'aient aucune idée de leur propre rentabilité. Par ailleurs, la plupart manquent de technicité pour assurer le bon fonctionnement de leur entreprise.

## **1.2. Conclusions**

Actuellement on note 1.454 pisciculteurs accompagnés (96,93% des prévisions) qui sont structurés en 92 Organisations Paysannes avec 15 personnes en moyenne par OP, ce qui est un succès. Elles nécessitent toutefois d'être consolidées et renforcées.

Pour les entreprises, le nombre prévu de 50 entreprises à créer est atteint et même dépassé (actuellement 63 dont 18 visitées). Elles disposent des documents constitutifs (registre de commerce, RCCM, Autorisation, ...) mais la maîtrise de tous ces documents ne semble pas encore bien acquise. Par ailleurs, certains entrepreneurs visités n'ont pas du tout la compétence pour assurer leur production, notamment les futurs producteurs d'alevins de clarias. Cette démarche est certes intéressante et doit continuer à être promue mais en étant fortement encadrée d'abord sur le plan technique puis sur le plan gestion qui nous paraît à ce stade irrégulière et fort hasardeuse.

Vu ces impacts positifs du Programme, la mission d'évaluation recommande la prolongation du programme mais avec une stratégie plus rationnelle, plus sélective et plus adaptée à rendre les piscicultures autonomes, performantes et rentables au niveau des organisations paysannes mais aussi et surtout au niveau des entreprises à sélectionner en fonction de réelles potentialités, d'abord techniques puis de gestion pour réussir durablement.

## **1.3. Recommandations**

Pour ce faire, nous recommandons pour :

### **Les divers conseillers techniques (CT)**

L'amélioration des connaissances et compétences pratiques qui ne doivent pas se limiter à des conseils théoriques mais à des démonstrations concrètes et pratiques sur le terrain qu'ils doivent au préalable maîtriser. En s'appuyant sur des sites agro-piscicoles modèles convenables, bien aménagés.

Il est indispensable d'engager un véritable aménagiste compétent disposant du matériel topographique de base pour mettre en place dans chaque zone d'intervention un modèle correct d'agro-pisciculture intégrée maraîchage-pisciculture, petit élevage (volaille, canard, lapin, porc, ...) intégré à la pisciculture pouvant assurer un revenu régulier (mensuel) aux acteurs primaires ;

### **Les organisations paysannes**

Le renforcement d'appartenance à son organisation, l'amélioration en commun des infrastructures (rectifier les canaux d'amenée et d'évacuation des eaux, les pentes des

berges, développer le maraîchage sur berges, améliorer la fertilisation, compléter par une alimentation rentable, améliorer la commercialisation).

### **Le Centre Agro-Piscicole (CAP) de Mawunzi**

Le CAP n'est pas prêt à fonctionner sans appui continu de l'APEFE. Il est fort probable que, s'il doit fonctionner par lui-même, on retombera une fois de plus dans le presque abandon. Il devrait donc continuer à être appuyé pour assurer de meilleures formations plus longues et plus performantes basées sur les résultats concrets des apprenants. Il faudrait aussi voir dans quelle mesure il pourrait être rentable et s'autofinancer au moins partiellement en termes budgétaires. Cela implique donc de produire et de vendre avec bénéfices alevins comme poissons de consommation. Cela implique évidemment un cahier d'exploitation par étang bien tenu et très précis qui devrait permettre de faire régulièrement des évaluations bien nécessaires.

### **Les entrepreneurs**

- Producteurs d'alevins de *Oreochromis niloticus* (= Tilapia nilotica)
- Sexes mélangés, Prévoir un seul entrepreneur par grand site agro-piscicole et vérifier de façon rigoureuse et très régulière l'application correcte de l'itinéraire technique. Nécessité d'un suivi plus serré.
- Monosexisme super mâle (à tenter éventuellement mais après essai réussi au CAPM), Prévoir un seul entrepreneur par grand site agro-piscicole et n'empoissonner les hapas qu'en géniteurs super mâles. Nécessité d'un suivi très serré. La technique alternative réalisable immédiatement serait de sélectionner les alevins tilapia prégrossis au stade de 20 à 25 g et de faire une sélection manuelle pour maintenir les mâles et rejeter les femelles pour la mise en charge pour grossissement.
- Producteurs d'alevins de *Clarias gariepinus* :
  - Nécessité pour les CT de maîtriser eux-mêmes cette production en vue de conseiller utilement les futurs entrepreneurs en effectuant un stage de 1 à 2 mois dans une entreprise existante et performante (Hexahedron ou Cap Congo à Kinshasa) ;
  - Stage de 1 à 2 mois aussi nécessaire pour les Entrepreneurs candidats à la production d'alevins de clarias de 10 g à envisager au centre agro-piscicole de Mawunzi ;
  - Amélioration et adaptation de l'écloserie artisanale construite en la rendant fonctionnelle et avec un suivi très serré du CT lors de la première production en entreprise.
- Producteurs de poissons de consommation (grossissement) :
  - Tilapia sexes mélangés (2 ind. de 20 g/m<sup>2</sup>) + clarias (1 ind. de 5-10g/m<sup>2</sup>) ;
  - Tilapia monosexisme mâles, sexage manuel (2 à 4 ind/m<sup>2</sup>) ;

- Augmenter le prix de vente du kg de poisson frais pour assurer une certaine rentabilité (7 à 8000 FC/kg comme en R Congo : 2.500 CFA/kg).
- Producteurs d'aliments granulés (provenderie)
  - Gros problème : les granulés non extrudés produits ont un mauvais QN (2,2) ;
  - Nécessite de 2,2 kg d'aliments pour produire 1 kg de poissons, coût de 6.600 FC/kg de poisson produit qui se vend de 4 à 5.000 FC/kg ;
  - Perte assurée à la production donc non durable ;
  - Chercher une alternative avec fertilisation des étangs (agro-pisciculture) + aliments sous-produits locaux complémentaires ou aliments extrudés flottants à QN de 1,2 et à prix plus acceptable (cfr. Chinois de la Nsele).
- Pour les magasins de vente de matériel
  - Vente faible et peu compétitive par rapport à d'autres magasins. Cette activité ne paraît pas durable à moyen terme comme à long terme.

En ce qui concerne le personnel technique APEFE de terrain, une meilleure formation technique de terrain avec capacités concrètes des pratiques de construction d'étangs, de production d'alevins non sexés et monosexes mâles (sexage manuel ou super mâles de tilapia), de production d'alevins de clarias (jusqu'à 10 g), de calcul de rentabilité avec les OP et les entrepreneurs, etc..., est bien nécessaire vu les résultats concrets des acteurs primaires. Il est souhaitable aussi de revoir les itinéraires techniques en visant de bons plans d'aménagement à intégration agro-piscicole (activités de maraîchage, de petit élevage et de pisciculture intégrés) essentielle pour une bonne fertilisation, une amélioration gratuite du QN des aliments fournis et l'espoir d'un revenu plus régulier, si possible mensuel.

Ces résultats de notre approche top down sont, dans l'ensemble, confirmés par l'approche bottom up réalisée avec 26 personnes représentants toutes les parties prenantes impliquées dans le projet lors de l'atelier de Kimpese (Annexe 6).

## RÉPONSE DE GESTION<sup>1</sup> : [Evaluation externe finale]

Pays : RD Congo

Programme : Appui à la pisciculture villageoise au Kongo Central OS1 R1 – CK101

Dates de l'évaluation : du 14 au 26/09/2021

Date rédaction: 20/12/2021

Rédigé par : Pascal KAZWENGA, Assistant Programme, Fils MVUTU, Assistant Technique Adjoint et Dr Boniface Phanzu, Inspecteur provinciale du Kongo Central de la Pêche et Elevage

### Introduction :

Le rapport de l'évaluation externe indépendante finale formule plusieurs recommandations en tenant compte des critères d'évaluation suivants :

1. Pertinence ;
2. Efficacité ;
3. Efficience ;
4. Durabilité ;
5. Genre et
6. Environnement.

Au total 6 critères ont constitué la base des recommandations formulées, dont certaines sont adressées aux Autorités institutionnelles du niveau central et du niveau provincial, aux bénéficiaires (pisciculteurs en l'occurrence) et d'autres aux PTF, l'APEFE et la DGD.

La plupart des recommandations sont acceptées par APEFE, d'autres dépassent le niveau de l'objectif spécifique et devront être traitées au niveau politico-stratégique (Gouvernements, national et provincial). Pour certaines recommandations, APEFE est plutôt réservée, bien que reconnaissante que la problématique mérite être débattue.

### Recommandation d'évaluation 1 : PERTINENCE

- Nécessité d'entrevoir une troisième phase du programme en évitant les effets de saupoudrage des ressources matérielles et financières ;
- Augmenter la ligne budgétaire d'investissement et intrants de bonne qualité et de formation par stages concrets et pratiques ;
- Augmenter le nombre d'évaluations, de préférence semestrielle ;
- améliorer le niveau technique andragogique du personnel et assurer leur mise à niveau régulièrement ;
- Que l'État congolais (Ministère de l'Agriculture et Gouvernorat du Kongo Central) coordonne les actions des partenaires afin de conjuguer les efforts ;
- S'investir dans les activités peu développées par l'APEFE : l'aménagement et l'équipement de l'outil de production ; la recherche agronomique appliquée ; la transformation ; la commercialisation

### Réponse du comité technique de suivi :

Mesure(s) principale(s)	Calendrier	Groupe(s)	Suivi <sup>2</sup>
-------------------------	------------	-----------	--------------------

<sup>1</sup> Tiré des pratiques du PNUD en matière d'évaluation

<sup>2</sup> Suivi par le CTS - durée du suivi en fonction du calendrier des actions (le comité de pilotage réuni le 10 décembre 2021 s'est concentré sur les réalisations et la clôture du programme et n'a pas eu le temps disponible pour aborder ces questions)

		responsable(s)	Commentaires	Statut <sup>3</sup>
<i>1.2. Organisation du Comité de Pilotage de démarrage et à toutes les autres instances d'appui à la bonne gouvernance du prochain PPA</i>	2022 - 2026	APEFE et partenaire étatique	Le Comité de Pilotage de démarrage est prévu au lancement du nouveau PPA. Parmi les instances de gouvernance du PPA, il est fait mention du Comité de Pilotage, de l'Unité de Gestion du Programme et du Comité Technique de Suivi	A venir (Date à confirmer)
<i>1.2. Le partenaire doit participer aux sessions de formation et de sensibilisation pour s'assurer de la pertinence du programme</i>	2022 - 2026	Partenaire étatique	Il revient à l'Etat congolais également de sensibiliser sa population et ses services.	A venir (Date à confirmer)
Recommandation d'évaluation 2 : EFFICACITE				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Que l'Etat aide les pisciculteurs à s'associer, à se fédérer, à s'organiser pour des achats communs d'intrants et pour la vente programmée des productions de poissons</li> <li>- Promouvoir les conditions de travail (légales, techniques, administratives, etc.) propices à la promotion de l'activité agro-piscicole ;</li> <li>- Veiller à la bonne utilisation annuelle du budget ;</li> <li>- Respecter la législation congolaise en matière de travail et prendre en compte les conditions socioprofessionnelles du personnel local ;</li> <li>- Acquérir le matériel de qualité pour la production des aliments et l'écloserie de Mawunzi et les bénéficiaires ;</li> <li>- Réaliser effectivement la tenue mensuelle de la comptabilité et les audits internes sous la supervision du Bureau APEFE – RDC ;</li> <li>- Produire des rapports d'audits à mettre à la disposition des évaluateurs et bailleurs de fonds ;</li> <li>- Se conformer au plan directeur de la Province du Kongo Central</li> <li>- Réduire le nombre de réaménagement du budget ;</li> <li>- Suivre la réalisation des audits financiers externes indépendants en plus des évaluations techniques telles que planifiées dans le DTF ;</li> </ul>				
Réponse du comité technique de suivi :				
Mesure(s) principale(s)	Calendrier	Groupe(s) responsable(s)	Suivi	
			Commentaires	Statut
<i>1.1. Recourir aux services techniques de l'Etat: SENAQUA, SENADEPA, SNV, ... en plus de l'expertise nationale privée ou internationale pour garantir l'efficacité.</i>	2022 - 2026	Nom prévu	L'Etat congolais des RH bien formées notamment dans le domaine de la pêche et de la pisciculture.	A venir (Date à confirmer)
Recommandation d'évaluation 3 : EFFICIENCE				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Que l'Etat crée les conditions (légales, techniques, administratives, etc.) propices à la promotion de l'activité agro-piscicole ;</li> <li>- Etre attentif à promouvoir la performance et la rentabilité agro-piscicole ;</li> </ul>				

<sup>3</sup> En cours – clôturé...

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Promouvoir la performance de modèles agro-piscicoles et en vérifier la rentabilité ;</li> <li>- Veiller à promouvoir des modèles performants pouvant aboutir à leur multiplication et diffusion dans le pays ;</li> <li>- Participer à cette optimisation de modèles agro-piscicoles</li> <li>- Expérimenter concrètement le système agro-piscicole ;</li> </ul>				
Réponse du comité technique de suivi :				
Mesure(s) principale(s)	Calendrier	Groupe(s) responsable(s)	Suivi	
			Commentaires	Statut
<i>1.1. Mise en place des activités viables et rentables sur tous les maillons qui constituent la filière aliéutique au Kongo Central (professionalisation, faire de la pisciculture un business)</i>	2022 - 2026	APEFE et ses partenaires techniques d'exécution	Les évaluateurs ont préconisé le recours aux partenaires techniques d'exécution si nécessaire	A venir (Date à confirmer)
<b>Recommandation d'évaluation 4 : DURABILITE</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Promouvoir la performance de modèles agro-piscicoles et en vérifier la rentabilité</li> <li>- Etre attentif à promouvoir la performance et la rentabilité agro-piscicole ;</li> <li>- Promouvoir la performance de modèles agro-piscicoles et en vérifier la rentabilité ;</li> <li>- Veiller à promouvoir des modèles performants pouvant aboutir à leur multiplication et diffusion dans le pays ;</li> <li>- Participer à cette optimisation de modèles agro-piscicoles ;</li> <li>- Expérimenter concrètement le système agro-piscicole ;</li> </ul>				
Réponse du comité technique de suivi :				
Mesure(s) principale(s)	Calendrier	Groupe(s) responsable(s)	Suivi <sup>4</sup>	
			Commentaires	Statut <sup>5</sup>
<i>1.1. Implication sans faille du partenaire étatique et des bénéficiaires des actions du programme pendant et après l'exécution du programme</i>	2022 - 2026 et après	Etat congolais et bénéficiaires	L'APEFE n'intervient pas directement dans les démarches mais peut fournir un appui si nécessaire. L'Etat congolais facilite les démarches auprès des services et crée les conditions favorables aux affaires pour la durabilité des entreprises à créer, par le vote des lois, les infrastructures, ...	A venir (Date à confirmer)

<sup>4</sup> Suivi par le CTS - durée du suivi en fonction du calendrier des actions (le comité de pilotage réuni le 10 décembre 2021 s'est concentré sur les réalisations et la clôture du programme et n'a pas eu le temps disponible pour aborder ces questions)

<sup>5</sup> En cours – clôturé...

1.2. Appuyer les services techniques de l'Etat pour la pérennisation de l'action par un encadrement continu.	2022 - 2026	Etat congolais et bénéficiaires	L'Etat est bien conscient de ses lacunes et de son manque de moyens de travail en dépit des compétences disponibles, c'est pourquoi il continue à compter sur les PTF pour jouer son rôle.	A venir (Date à confirmer)
Recommandations d'évaluation 5 : GENRE				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Il faudra être plus attentif au problème GENRE ;</li> <li>- Imposer un budget favorisant le renforcement des capacités des femmes dans les activités de pisciculture à tous les niveaux</li> <li>- Recourir aux associations féministes pour booster la participation des femmes aux activités de pisciculture ;</li> <li>- Que les hommes fassent de la place aux femmes et cela à tous niveaux dans le domaine de la pisciculture ;</li> </ul>				
Mesure(s) principale(s)	Calendrier	Groupe(s) responsable(s)	Suivi	
			Commentaires	Statut
1.1. Poursuite des partenariats avec des structures intenationales et/ou internationales spécialisées en la matière	2022 - 2026	Partenariats à nouer	La forte sensibilisation des bénéficiaires permettra la participation accrue des hommes et des femmes	A venir (Date à confirmer)
Recommandations d'évaluation 6 : ENVIRONNEMENT				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Etre attentif à l'utilisation des sols en amont des piscicultures, maintenir le couvert forestier, à la qualité de l'eau et à sa provenance ;</li> <li>- Il faudra être plus attentif au problème ENVIRONNEMENT ;</li> </ul>				
Réponse du comité technique de suivi :				
Mesure(s) principale(s)	Calendrier	Groupe(s) responsable(s)	Suivi	
			Commentaires	Statut
1.1. Poursuite des partenariats avec des structures intenationales et/ou internationales spécialisées en la matière	2022 - 2026	Partenariats à nouer	La forte sensibilisation permettra la prise en compte de l'environnement dans le déploiement des activités des bénéficiaires et du programme	A venir (Date à confirmer)