# REPUBLIQUE DEMOCRATIQUE DU CONGO (RDC)

# ANALYSE DES LACUNES ET BESOINS (ALB)

## RAPPORT D'EVALUATION ET RECOMMANDATIONS

DECEMBRE 2021

# Table des Matières


I. RÉSUMÉ ..... 4

1. Préambule: ..... 4

2. Récapitulatifs des recommandations de l'équipe de l'ALB : ..... 4

II. INFORMATION GÉNÉRALE ..... 5

1. Contexte humanitaire ..... 5

2. Objectif général de l'ALB en RDC ..... 6

3. Les objectifs spécifiques de l'ALB en RDC ..... 7

4. Carte du concept des opérations en RDC – 07/2020 ..... 8

III. TÂCHE ET MÉTHODOLOGIE ..... 9

1. Cahier des charges ..... 9

2. Domaines couverts par la collecte de données (ALB) et dans les processus d'analyse ..... 9

3. Limitations et contraintes ..... 9

4. Le processus de l'ALB ..... 10

5. Méthodes de collecte de données et d'informations logistiques courantes : ..... 11

6. Participation : Représenter le secteur ..... 11

7. Littérature/Documentation de référence ..... 11

8. Méthodologie de l'ALB ..... 12

IV. ÉTUDE SOMMAIRE SUR LES CAPACITES EXISTANTES DES MARCHES ..... 13

1. Achats internationaux ..... 13

2. Douane ..... 13

3. Entreposages sous douane ..... 14

4. Entreposage au niveau provincial (terrain) ..... 14

5. Capacité d'entreposage (aux conditions) contrôlés et chaîne du froid dans le pays ..... 14

**6. Voie d'accès à l'international et désenclavement ..... 15**

**7. Transport national routier/terrestre ..... 15**

**8. Transport aérien et aéroports ..... 16**

**9. Approvisionnement local/national ..... 16**

**V. RESULTATS PRELIMINAIRES (DES ENTRETIENS) ..... 17**

**1. Introduction, présentation des répondants ..... 17**

**2. Méthodologie de réponse, qualité et disponibilité des intrants commerciaux, nationaux ou internationaux) ..... 17**

**3. Qualité et disponibilité des infrastructures et services logistiques (commerciaux, nationaux, ou gouvernementaux) – ..... 18**

**4. Stratégie et planification logistique (Interne – propre à l'organisation) ..... 19**

**5. Performance et adaptation aux contextes volatiles (Interne – propre à l'organisation) ..... 19**

**6. Performance du support logistique (Interne – propre à l'organisation) – ..... 20**

**7. Fiabilité des mécanismes de coordination (externe à l'organisation) ..... 20**

**8. Données et informations disponibles sur la logistique (externe à l'organisation) – ..... 21**

**VI. LACUNES ET BESOINS PERÇUS - STRATEGIES D'ATTENUATION POSSIBLES ..... 21**

**1. Introduction ..... 21**

**2. Renforcement des capacités ..... 22**

**3. Coordination et partage d'informations ..... 23**

**VII. RECOMMANDATIONS ..... 24**

**VIII. ANNEXES ..... 27**

# I. Résumé

## 1. Préambule :

Avant de débuter l'analyse des lacunes et besoins au niveau logistique pour la réponse humanitaire en RDC, il est important de préciser ici certains chiffres qui permettent de relativiser quelque peu la situation.

La République Démocratique du Congo est un pays « continent » d'une surface de plus de 2,3 millions de km², large d'environ 2000 kilomètres d'Est en Ouest, et de plus de 2500 km du Nord au Sud.

En 2021[1], une assistance multisectorielle a été fournie à plus de 7 millions de personnes à travers tout le pays, une réponse humanitaire d'une ampleur exceptionnelle, d'autant plus que le Plan de Réponse Humanitaire 2021 n'était couvert qu'à 39%, contre 59% en moyenne ailleurs dans le monde.

Pour cette nouvelle année, on estime que 27 millions de personnes sont dans le besoin, 8,8 millions parmi elles seront ciblées, ce qui nécessite 1,88 milliard de dollars US.

Ainsi, en prenant en compte tous ses facteurs, on comprend l'ampleur de la tâche qui incombe aux services logistiques des organisations humanitaires en RDC afin de pouvoir atteindre les bénéficiaires visés par les programmes d'aide.

## 2. Récapitulatifs des recommandations de l'équipe de l'ALB :

1) **Coordination et gestion de l'information :** renforcer la coordination en recréant un lien au plus près des partenaires en déployant un/une coordinateur(trice) adjoint(e), dédié à cette zone géographique et identifier les partenaires locaux ayant les capacités techniques afin d'être potentiellement cooptés comme co-facilitateur.
2) **Renforcement des capacités** : renforcer les capacités nationales en matière de préparation et réponse aux catastrophes naturelles. Le transfert de compétences vise à améliorer la résilience de la chaîne d'approvisionnement locale, améliorant ainsi la préparation aux situations d'urgence.
3) **Stock de contingence :** une **capacité de contingence,** inexistante actuellement, est à envisager au moins au niveau des entrepôts mobiles. La constitution de ce stock de contingence de MSU

[1] https://www.humanitarianresponse.info/sites/www.humanitarianresponse.info/files/documents/files/2021_rdc_financement_au_31_decembre.pdf

s'inscrirait comme l'un des volets d'un projet de préparation logistique à la contingence, expliqué dans le point précédent

4) **Réhabilitation d'infrastructures :** Transférer l'ensemble des informations utiles relatives aux activités de réhabilitation routière au secteur qui assure un suivi et une inclusion dans des projets de développement tel que le recouvrement précoce/UNDP

# II. Information Générale

## 1. Contexte humanitaire[2]

La République démocratique du Congo (RDC) demeure l'une des crises humanitaires les plus complexes et prolongées au monde. Si la situation est restée relativement stable ou s'est améliorée dans certaines régions en 2021, les conflits armés et les catastrophes naturelles continuent de provoquer des mouvements de population importants dans l'est du pays ainsi que de nombreux incidents de protection, en particulier dans les provinces du Nord-Kivu et de l'Ituri où l'état de siège a été instauré en mai 2021.

La RDC abrite l'un des nombres les plus élevés de personnes déplacées au monde et le plus nombreux sur le continent africain. Le pays compte 5,5 millions de personnes déplacées internes, quelques 1,2 million de personnes retournées et 517 140 personnes réfugiées et demandeurs d'asile des pays voisins. En 2021 seulement, il est estimé que 1,5 million de personnes se sont déplacées en raison principalement d'attaques, d'affrontements armés ou de conflits fonciers et intercommunautaires. Un certain nombre de ces personnes ont dû se déplacer plusieurs fois du fait de la persistance des violences.

Les conflits, les épidémies et les désastres naturels continuent de peser fortement sur les conditions de vie, sur le niveau élevé de pauvreté au sein de la population, sur les faibles infrastructures publiques et services sociaux ainsi que sur les dynamiques de conflits intercommunautaires autour des ressources naturelles et minières. Les problématiques structurelles demeurent, comme l'accès limité des populations à des services de base de qualité, l'insuffisance de politiques publiques de développement et de protection sociale à l'attention des plus vulnérables, ainsi que de profondes inégalités de genre.

---

2 https://www.humanitarianresponse.info/sites/www.humanitarianresponse.info/files/documents/files/hno_2022_drc_20211224vf.pdf

La RDC demeure le premier pays au monde au regard du nombre de personnes en insécurité alimentaire aigüe, avec 27 millions de personnes affectées. Près de 4,2 millions de personnes souffrent de la malnutrition aigüe, dont 2,4 millions d'enfants de moins de cinq ans.

Sur un total de 21 maladies à potentiel épidémique sous surveillance en RDC, 6 ont été épidémiques en 2021 (contre 5 en 2020) : le choléra, la rougeole, la COVID-19, la maladie à virus Ebola (MVE), la poliomyélite et le paludisme.

Entre le début de l'épidémie de COVID-19 en mars 2020 et le 31 octobre 2021, 57 588 cas ont été confirmés dont 1 098 décès au sein de 264 zones de santé. Toutes les 26 provinces du pays sont désormais touchées. Depuis 2020, les restrictions imposées en réponse à la pandémie de COVID-19 continuent d'exercer un effet sur l'économie locale et sur les niveaux de vulnérabilité des populations. En 2021, les conséquences de la pandémie se répercutent sur la capacité de la population à accéder aux biens de première nécessité, plus particulièrement dans un contexte où les difficultés d'approvisionnement, en particulier en zones frontalières, risquent d'entraîner une hausse des prix lorsque les activités des ménages n'ont pas totalement repris.

Depuis octobre 2021, une résurgence de la maladie à virus Ebola (MVE) a été déclarée dans la province du Nord-Kivu. Bien que la propagation de la maladie reste encore limitée à 8 cas confirmés (et 3 probables), la MVE rajoute à la complexité de la situation humanitaire dans la zone déjà hautement volatile du nord de la province.

Par ailleurs, l'accès humanitaire à l'ensemble des populations dans le besoin demeure une problématique majeure en RDC. Les opérations des acteurs humanitaires restent limitées ou entravées en raison de l'insécurité, du manque d'infrastructures et de l'enclavement de certaines zones du pays ainsi que d'obstacles administratifs. La persistance des violences affectant les acteurs humanitaires reste préoccupante.

Il est estimé que 27 millions de personnes sont actuellement dans le besoin ce qui constitue la base de la planification de la réponse humanitaire en 2022.

# 2. Objectif général de l'ALB en RDC

Activé en RDC depuis 2008, le Cluster Logistique a connu quelques revues du type de cet exercice, avec notamment un Lessons Learned en 2016[3] et un premier Exercice d'Analyses des Lacunes et

[3] https://logcluster.org/document/drc-lessons-learned-report-may-2016

Besoins en 2019[4]. Lors du dernier exercice, il était relevé une adéquation entre les lacunes et les besoins logistiques existants et les activités d'atténuation déjà mises en œuvre, et que par conséquent, il n'y avait pas de besoin pour le Cluster Logistique d'être directement impliqué dans la gestion de services communs de manière régulière. Il avait aussi été mentionné le besoin de maintenir un staff dédié pour assurer la coordination et l'ensemble des activités à Kinshasa et à Goma. Enfin, il était recommandé que le renforcement des capacités des ONGs nationales ainsi que des homologues gouvernementaux soit intégré à une stratégie, qui pourrait inclure des activités de préparation aux urgences. Afin de voir si les éléments mentionnés ci-dessus, mais aussi dans un soucis constant de s'assurer que le Cluster Logistique essaye au maximum de soutenir les partenaires, il était donc important de mettre en œuvre une nouvelle analyse avec les objectifs ci-dessous.

L'objectif général de l'exercice (ALB) est d'évaluer les lacunes et contraintes logistiques communes existantes et potentielles au niveau national en RDC, et d'informer et de faciliter la prise de décision concernant :

- L'adaptation de l'approche cluster (ie : en groupe) aux besoins en RDC.
- Le développement d'une stratégie de relèvement (du secteur logistique) rationalisée, adaptée et bien définie pour la RDC, échelonnée sur le court, moyen et long terme.
- Le renforcement des capacités locales et transfert (progressif) de la responsabilité du mécanisme de coordination.

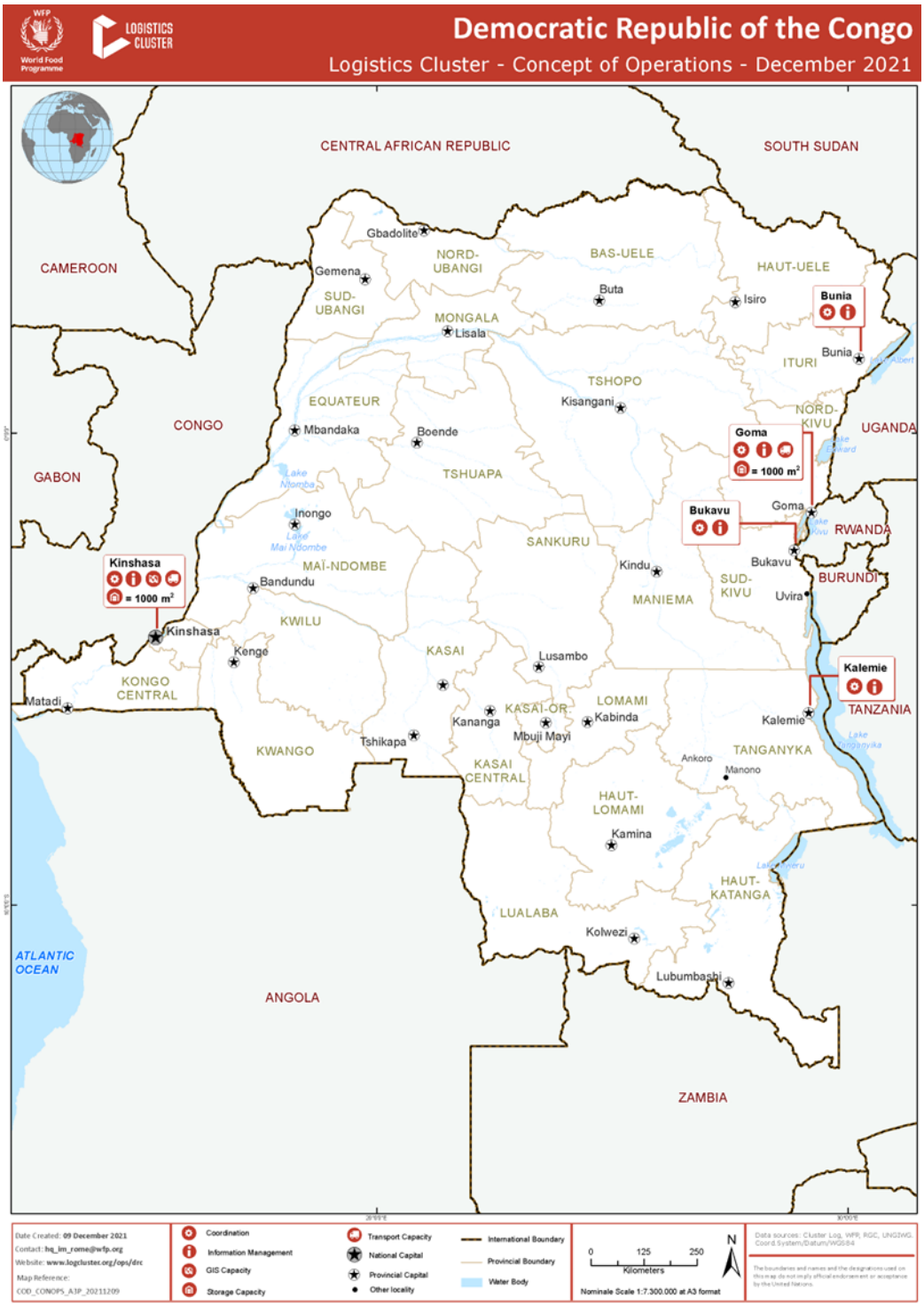
## 3. Les objectifs spécifiques de l'ALB en RDC

• S'assurer qu'aucune lacune essentielle n'est laissée de côté, en ce qui concerne le mandat principal du Cluster Logistique.
• Vérifier l'adéquation entre les lacunes et les besoins logistiques, et les activités d'atténuation déjà mises en œuvre.
• Soutenir l'identification d'activités supplémentaires d'atténuation qui devraient être mises en œuvre afin d'améliorer l'efficacité et l'efficience de la réponse logistique des partenaires (dans le cadre du mandat du Cluster Logistique).

[4] https://logcluster.org/document/rdc-gaps-and-needs-exercise-key-findings-and-proposed-strategy-2019-and-beyond-march-2019

• Soutenir la réorientation ou la fermeture des activités du cluster logistique existant, si nécessaire et suivant les recommandations faites lors de l'analyse.

## 4. Carte du concept des opérations en RDC – Décembre 2021



# III. Tâche et méthodologie

## 1. Cahier des charges

Ce rapport (d'ALB) s'est concentré sur l'identification des besoins des partenaires (existants et potentiels) pour faire face aux lacunes logistiques vérifiées en RDC. 19 organisations différentes ont été interrogées. La liste des participants a été établie avec l'intention de représenter les principaux acteurs logistiques tels que les agences nationales, gouvernementales et celles des Nations Unies, les ONG nationales et internationales, de tailles différentes, actives dans des provinces différentes et dans des secteurs variés. (*Voir 1. Liste des participants, Annexe 0 - Données collectées lors des entretiens, p30*).

## 2. Domaines couverts par la collecte de données (ALB) et dans les processus d'analyse

a. Orientations programmatiques et capacité organisationnelle
b. Planification logistique
c. Performances logistiques des organisations
d. Mécanismes de coordination existants
e. Partage d'informations opérationnelles
f. Accès aux services logistiques communs
g. Orientations stratégiques à prendre selon des partenaires
h. Capacités du marché (vérification)

## 3. Limitations et contraintes

Les entretiens se sont déroulés sur 8 semaines en téléconférence. La complexité du contexte et le besoin d'une réflexion approfondie, sur les orientations stratégiques du Cluster Logistique en RDC, et sur les adaptations possibles ou à anticiper, ont fait de l'ALB en RDC un exercice exigeant en temps et en énergie.

La révision de la stratégie, du concept d'opération, des moyens déployés (ou *à* déployer), de l'organisation du cluster, de la répartition des rôles et des responsabilités demanderaient une participation du gouvernement qui pour le moment, n'est pas effective, du moins lors des réunions de coordinations organisées tant au niveau national qu'au niveau des provinces. Pour ce qui concerne les entretiens effectués pour l'ALB, nous avons eu la chance de pouvoir nous entretenir avec la chambre de commerce et de l'industrie, avec la protection civile et l'office des routes qui sont trois entités considérées comme gouvernementales. La contrainte majeure reste la difficulté à

attirer les responsables officiels rencontrant les « critères de participation aux activités de coordination plus stratégiques du groupe sectoriel (critères tels que définis par l'InterAgency Standing Committee IASC en abrégé) ».

# 4. Le processus de l'ALB

**A. Les étapes de l'ALB :**

1) **Demande** : Initiée par la direction du Programme Alimentaire Mondial (PAM) en RDC, appuyée par des partenaires sensibilisés, sous les conseils de l'équipe d'appui du Global Logistics Cluster (GLC).
2) **Planification** : Dirigée par le PAM, avec la collaboration des membres du Cluster Logistique, après la sensibilisation du forum dans son ensemble. A noter que la planification (de l'ALB en RDC) était limitée dans le temps.
3) **Préparation** : Dirigée par le PAM, conseillée par le GLC, en relation avec 49 organisations participantes représentant les ONG nationales (ONGN), les ONG internationales (ONGI), et les agences des Nations Unies ainsi que différentes agences représentant le gouvernement congolais.
4) **Production** : Le rapport ALB est un format prédéfini par le GLC mais a été compilé, rédigé et préparé par le coordinateur du Cluster Logistique à Kinshasa, soutenue par les membres du GLC.
5) **Révision** : Le rapport ALB a été révisé et édité par l'équipe d'assistance du GLC et soumis au Directeur Pays du PAM pour autorisation et approbation.
6) **Validation** : par le directeur pays du PAM en RDC (à savoir Monsieur Peter Mosoko) puis par la Coordinatrice du GLC (à savoir Madame Athalie Mayo) et enfin, le rapport est soumis aux partenaires pour être endossé.
7) **Publication** : Conseillée par la Coordination du GLC.

Remarque : L'achèvement du processus (ALB) a pris environ 12 semaines, du 22 Septembre au 21 Décembre 2021.

**B. L'équipe ALB :**

- Pierre RIOU, Coordonnateur du Cluster Logistique pour le RDC, Kinshasa
- Alexandre AUSTIN puis Célia DOUSSE, HQ GLC Desk/Chargé de la gestion de l'information
- Cyril MARTIN, HQ GLC Desk/Field Support Officer

# 5. Méthodes de collecte de données et d'informations logistiques courantes :

Les étapes utilisées pour la collecte des données et informations logistiques sont les suivantes :

- Revue de l'historique et de l'évolution du contexte humanitaire et ses défis logistiques en RDC depuis l'activation du Cluster Logistique (2008 – 2021).
- Etablissement d'une liste d'organisations utilisatrices clés des services du Cluster Logistique ou intervenantes dans la chaine d'approvisionnement pour la logistique humanitaire : Agences ONU, Agences Gouvernementales, ONGs nationales et internationales.
- Entretien ou jeu de question-réponse en vidéoconférence avec 20 membres du personnel de 20 organisations (sur les 49 contactées), à travers leurs chefs de mission, responsables ou chargés de programme, coordonnateurs ou chefs des projets. Leurs réponses au questionnaire sont compilées et encodées dans un formulaire.

# 6. Participation : Représenter le secteur

**Objectif :** Conduire l'ALB en consultant une sélection représentative (et compétente) des partenaires (ci-dessous la liste des partenaires interrogés, *Voir Annexe 1 – Données collectées lors des entretiens, p. 30*)

**Répartition des participants ALB par type ou organisation :**

| Catégories : | Invité (49) | Participé (20) |
|---|---|---|
| Comité international de la croix rouge (CICR) | 5 % | 0 % |
| Agences Gouvernementales | 10 % | 10 % |
| ONG Internationales | 43 % | 25 % |
| ONG Locales | 18 % | 25 % |
| Agences des Nations Unies | 18 % | 35 % |
| Autres | 6 % | 5 % |

# 7. Literature/Documentation de référence

- Les documents et sources consultés avant les entretiens sont : Analyses logistiques précédentes, modules de référence IASC, Humanitarian Needs Overview (HNO), Humanitarian Response Plan (HRP) 2021 et le draft 2022, Concept des opérations 2020, comptes rendus des réunions de coordination du Cluster Logistique, enquête de satisfaction des utilisateurs en Juillet 2021.
- L'analyse des documents et sources consultés pousse à avancer que :

a) La Coordination et la Gestion de l'information demeurent des services piliers à poursuivre, et que la participation des autorités gouvernementales/ nationales doit être améliorée

b) Les renforcements des capacités et les formations sont à encourager et à développer, dans le but de faire pérenniser les capacités à moyen/long termes à travers les structures étatiques et nationales.

# 8. Méthodologie de l'ALB

a) **L'ALB est un outil** développé par le GLC afin d'identifier, en consultation avec les partenaires, les contraintes logistiques rencontrées par les partenaires et les lacunes du secteur logistique, limitant ou empêchant la livraison efficace et efficiente de l'aide humanitaire. Le modèle fonctionne sur la base de perceptions notées, qui sont vérifiées par l'analyse de données disponibles (internes ou externes) et par des évaluations de capacités ciblées, et/ou par des contacts directs avec des partenaires experts. Dans les entretiens (*Voir Annexe 0 – Données collectées lors des entretiens, en page 27)* se trouvent quatre ensembles (essentiels) de données collectées :

(1) L'individu répondant et le niveau d'expertise (individuel - factuel)
(2) L'organisation répondante et sa capacité logistique dans le pays (interne - factuel)
(3) La robusticité et la fiabilité de la capacité nationale (contextuel - perceptif)
(4) L'évaluation et la vision stratégique du répondant/représentant (organisationnel - perceptif)

b) **L'analyse** se base sur les données listées par groupes ci-dessus. Les données reflètent des estimations, des perceptions et des affirmations qui viennent d'experts. La supposition, à la base de cette analyse, est que l'avis de ces experts, exprimé sous forme de scores, est crédible et permet :

(1) Une évaluation technique des fonctionnements et des performances du Cluster Logistique mais aussi des partenaires sur une base d'auto-évaluation intégrée au questionnaire
(2) Un raisonnement rationalisé à la base des recommandations
(3) Une approche consultative dans la conduite du projet et dans sa continuité
(4) Une stratégie sectorielle reconnue, cohérente et définie avec les partenaires

c) **Le rapport** et ses recommandations sont rédigés par la cellule de coordination du Cluster Logistique et ils sont revus et édités par le GLC. Les recommandations visent à maintenir l'approche sectorielle du cluster dans leur mandat. Le soutien apporté à la coordination, la gestion de l'information et le soutien aux services de cartographie devraient rester dans les paramètres de l'IASC tout en continuant à soutenir la prestation de services.

# IV. Étude sommaire sur les capacités existantes des marchés

## 1. Achats internationaux

La très grande majorité des partenaires privilégient la fourniture des intrants auprès de fournisseurs locaux plutôt que l'achat international. En effet, comme on peut le voir dans **l'annexe 0**, seuls 22% des partenaires ont une part dédiée à l'achat international qui est majoritaire. Surtout, 55% des organisations humanitaires participant à l'ALB ont reconnu effectuer 90% voire la totalité de leur approvisionnement en RDC.

Les partenaires qui optent pour l'international le font à travers les pôles d'achats depuis leurs sièges ou via leurs propres centrales d'achat, surtout pour des très grandes quantités.

Plus des deux tiers des importations sont effectués par les agences du système des Nations Unies (en particulier l'UNICEF et le PAM).

Une des plus courantes difficultés lors des importations par les partenaires humanitaires réside dans la lourdeur du processus administratif : le retard ou le non-renouvellement des agréments accordant les exonérations des marchandises dans le cadre d'une réponse humanitaire. Ceci impacte sérieusement les opérations, particulièrement lors des crises soudaines qui exigent des augmentations de capacité en urgence.

## 2. Douane

Même si des facilitations ont été mises en place avec la réponse au COVID 19[5], les règlementations douanières en RDC sont complexes et les lois votées sur les finances en 2021 concernant le lieu où le dédouanement doit être effectué viennent en contradiction avec les procédures. De plus, les exonérations sont sujettes à une autorisation délivrée uniquement par le directeur des douanes à Kinshasa, sans délégation et sur présentation des documents physiques, occasionnant d'importants délais de traitement des dossiers. Les acteurs humanitaires ont droit aux exonérations mais les ONGs

[5] https://vosocc.unocha.org/GetFile.aspx?file=102774_DRC_-_COVID-19_-_CIQP_bulletin_4.pdf

souffrent de retard dans la signature de leur lettre d'entente, document obligatoire pour faire valoir leur droit, ce qui fait que certaines marchandises restent sous douane plus d'une année.

## 3. Entreposages sous douane

Les organismes d'état ayant délégation de gestion d'entreposages sous douane comme la Société Congolaise des Transport et des Ports (SCTP ex ONATRA) ou la Société Nationale des Chemins de fer du Congo (SNCC) par exemple sont présents aux points d'entrées principaux. En plus des entrepôts sous gestion directe de la Direction Générale des Douanes et Accises (DGDA), on dénombre 104 commissionnaires en douane agrées par la république. Les entrepôts sous douane sont soit sous gestion directe des organismes d'état, soit par délégation gérée par certains commissionnaires de renom ayant la capacité financière suffisante pour garantir le bon déroulement des opérations. On ne répertorie donc pas de problème quantitatif ou qualitatif pour ce qui concerne l'entreposage sous douane, que les biens arrivent par air, mer, rail ou par la route.

## 4. Entreposage au niveau provincial (terrain)

Des entrepôts, laissés après l'exploitation agricole en province, viennent en complément d'autres mis à disposition par les autorités religieuses, parfois en mauvais état mais facilement réhabilitables. On ne répertorie pas de difficultés majeures quant aux opportunités d'entreposage au niveau provincial, mais lorsque des problèmes ponctuels se posent, des solutions d'entreposages mobiles sont à disposition via des organisations comme le PAM et son unité BSP (bilatéral service provision). En effet, sur demande des partenaires, il est possible de déployer des tentes type Modules de Stockages d'Urgence (MSU) dans la majorité du territoire, dans les limites du contexte sécuritaire ainsi que du ratio pertinence/cout de déploiement.

## 5. Capacité d'entreposage (aux conditions) contrôlés et chaîne du froid dans le pays

Le ministère de la santé a mis en place un circuit de distribution des intrants devant respecter la chaîne du froid respectant 3 niveaux en fonction du type de dépôt, le dépôt central à Kinshasa, les dépôts provinciaux (8) et les dépôts dit d'antenne (36) desservies soit par le dépôt central (22) soit via les dépôts provinciaux (14). Chaque dépôt respecte les règles de la chaine du froid et est équipé en fonction des intrants à gérer (quantitativement et qualitativement), cette capacité est calculée en fonction de la population à desservir et/ou des intrants qui doivent transiter. Le transport entre le dépôt central de Kinshasa et les dépôts provinciaux et/ou les dépôts d'antenne est effectué principalement par un prestataire de service spécialisé dans la chaîne du froid (Serve air) par voir aérienne (avion ou hélicoptère). La capacité existante semble être à même de pouvoir supporter les besoins même en cette période de vaccination intense.

## 6. Voie d'accès à l'international et désenclavement

L'essentiel des marchandises commerciales se fait principalement transporter pour l'Ouest vers Kinshasa sur le **corridor maritime de Matadi**, pour le Nord Est sur **les corridors routiers de Goma et Bukavu**, pour le Sud Est vers Lubumbashi sur le **corridor routier et ferroviaire de Kasumbalesa**. Une alternative pratique mais bien plus couteuse est de passer par les aéroports internationaux de Kinshasa, Lubumbashi, Kisangani et Goma mais aussi Gbadolite au Nord-Ouest sur autorisation de l'autorité de l'aviation civile (AAC).

## 7. Transport national routier/terrestre

De manière générale, la quantité et la qualité des infrastructures de transport routier en RDC ne facilite pas l'accès physique dans les zones d'intervention humanitaires : le réseau routier n'est suffisamment développé par rapport à l'échelle du pays, et là où il existe on observe que les routes sont en mauvais état sur leurs plus grandes longueurs. Dans la partie Est du pays, sur une partie de ce réseau les contraintes sécuritaires rendent inaccessibles les routes terrestres vers les zones de réponse. Tous ces éléments constituent des facteurs importants qui freinent ou limitent la mise en place d'une chaine d'approvisionnement logistique efficace.

L'état des routes : Sur un total de 58 129 kilomètres de routes d'intérêt général en RDC, seulement 3466 kilomètres sont revêtus, ce qui représente environ 6% de la totalité du réseau routier. La combinaison des températures élevées et d'une forte pluviosité qui caractérisent le climat sur la plus grande partie du pays contribuent à la dégradation rapide du réseau routier et des ouvrages de franchissement (ponts, bacs) ; mais aussi le manque d'entretien et des réhabilitations de ces infrastructures de transport. Toutes ces contraintes logistiques deviennent endémiques et ainsi, des facteurs qui ralentissent considérablement l'acheminement de l'aide humanitaire dans les zones les plus touchées, particulièrement dans la zone des hauts plateaux de la province du Sud-Kivu.

**Insécurité :** la présence et les activités des groupes armés surtout sur les axes routiers traversant les zones minières dans les régions de l'Est rend volatile la situation sécuritaire. Sur certains axes routiers, les partenaires rapportent la multiplicité des taxes irrégulières imposées par certaines autorités ou par des groupes armés autonomes, qui entravant l'acheminement de l'aide par voie terrestre. Aussi, il a été reporté une saisonnalité de l'augmentation de l'insécurité, aussi bien liée aux saisons sèches propices aux récoltes vivrières, à la transhumance des troupeaux qu'à l'activité minière. L'ensemble de tous ces facteurs impacte l'effectivité et l'efficacité des opérations logistiques supportant le Plan de Réponse Humanitaire (HRP). La sensibilisation aux facteurs économiques saisonniers peut aider les ONG à comprendre quand les groupes armés et les criminels ont l'occasion d'exploiter les civils. Les ONG peuvent ainsi ajuster leurs mouvements ou essayer de maintenir l'accès en s'engageant auprès des acteurs clés, ou encore peuvent prépositionner des intrants pour atténuer ces pressions.

**Pluies et inondations :** Une majeure partie du pays se retrouve régulièrement et entièrement enclavée pendant la saison des pluies et la zone du Nord-Ouest devient très difficilement praticable aves les

crues récurrentes de la rivière Ubangui et du fleuve Congo. Ces ralentissements, voir des blocages de la progression terrestre entrainent des délais pour la livraison de certaines marchandises et nécessite à minima l'utilisation de camions en très bon état, parfois avec fonction tout-terrain, équipement rare en RDC, mais néanmoins présents.

Dans un contexte où les mouvements des acteurs humanitaires sont cruciaux pour apporter de l'aide aux communautés, le pré-positionnement d'intrants reste la solution la meilleure pour éviter des suspensions d'opérations.

## 8. Transport aérien et aéroports

Il existe quatre +1 aéroports internationaux en RDC : l'aéroport de Kinshasa-Ndjili (FIH), celui de Kisangani, Goma et celui de Lubumbashi, on peut également mentionner celui de Gbadolite mais les vols internationaux sont soumis à autorisation spéciale et préalable de l'AAC. Les infrastructures et équipements y sont rudimentaires mais répondent aux normes internationales sauf pour Gbadolite où on ne trouve pas d'infrastructures, équipements ou de technologie permettant la gestion effective et efficace du fret international, pas de capacité à maintenir la chaine de froid, pas ou peu de matériel de manutention.

L'Aéroport international de Kinshasa-Ndjili, est le plus important du pays. La RDC compte 17 aéroports nationaux et 31 aérodromes mais au total on identifie 191 aéroports avec les pistes intérieurs secondaires, seul un nombre limité d'entre eux est donc praticable pour les avions couramment utilisés pour le transport humanitaire. UNHAS en RDC à 45 destinations pour la communauté humanitaire. Les fortes pluies et le passage régulier des avions (cargos et passagers) contribuent à la dégradation rapide de ces infrastructures aéroportuaires. Malgré l'engagement des partenaires et des bailleurs, les pistes d'atterrissage ne bénéficient pas toutes d'un suivi régulier et les infrastructures se dégradent constamment.

## 9. Approvisionnement local/national

Bien que l'on trouve en RDC de nombreux petits commerces et de grandes sociétés industrielles, il est souvent difficile de trouver des articles de qualité au « bon prix », comparativement aux pays limitrophes comme la République du Congo, le Rwanda l'Ouganda ou l'Angola. La plupart des commerçants vendent les mêmes produits provenant des mêmes distributeurs qui sont principalement basés à Kinshasa. Pour la plupart, ces équipements et biens vendus sont importés pour n de la Chine et/ou au Moyen Orient, pour les articles aux prix « abordables ».

Dans la partie Est du pays, le contexte sécuritaire exerce un impact considérable direct sur les prix des biens et des services ainsi que sur la capacité d'approvisionnement des fournisseurs. Il est parfois difficile d'évaluer l'inventaire des fournisseurs, pour des raisons de protection ou de confidentialité. Pour certains approvisionnements stratégiques (comme les hydrocarbures et pièces de rechange), les

pratiques monopolistiques existent encore et les marges et/ou leviers en négociations sont également réduits. Le nombre d'acteurs commerciaux est donc réduit aussi.

Avec plusieurs années de crise, le marché agricole pour la RDC n'a pu connaitre une bonne évolution, et les ambitions agricoles du pays n'ont pu être développées, et c'est donc la pauvreté rurale et l'insécurité alimentaire qui se sont accentuées.

Les marchés qui se maintiennent et se démarquent sont ceux de l'exploitation du bois et celle des ressources minières. La saisonnalité reste un facteur à prendre en compte, pour l'approvisionnement en produits alimentaires frais.

# V. Résultats préliminaires (des entretiens)

## 1. Introduction, présentation des répondants

En introduction, nous nous devons de mentionner ici **le faible taux de participation des ONG internationales** qui représentaient presque la moitié des demandes de participation mais finalement, seulement un quart ont participé aux entretiens, particulièrement dans les Kasaï ou le manque de données ne permet pas d'avoir une bonne vision de la zone. Globalement, malgré des relances multiples faites via courriel ou lors des réunions de coordination, le chiffre de 41% de participation est à retenir **ce qui va à l'encontre des demandes d'amélioration partagées par les différents forums, comme celui des ONG internationales en particulier.**

Par rapport au profil des participants, il ressort de l'analyse que même si le niveau d'expérience est majoritairement supérieur à 15 ans, la présence dans le pays est assez hétéroclite, ce qui démontre d'un turnover important pour les postes à responsabilité logistique, particulièrement pour les organisations et agences internationales. En effet, sur les 19 répondants, seul l'un d'entre eux a participé aux Lessons Learned qui ont été réalisées en 2016 et deux (2) ont fait partie du panel 2019 du GNA.

Des remarques ont également été formulées concernant ce même turnover pour les postes de coordinateur du cluster en capitale comme à l'Est avec de grosses différences d'expérience et donc de connaissance préalable des problématiques spécifiques au pays.

## 2. Méthodologie de réponse, qualité et disponibilité des intrants commerciaux, nationaux ou internationaux)

Un point à relever est la prédominance de l'utilisation de la méthode de donation en nature plus que les coupons à valeur (ou les transferts monétaires). Ainsi, comme vu dans **l'annexe 0,** prêt de 79% des intervenants expliquent privilégier encore cette méthodologie traditionnelle, ce qui contraste avec le virage vers le transfert en espèces ou via des coupons de valeur observé sur de nombreuses autres

opérations humanitaires. Il faut néanmoins noter qu'en dépit des efforts du Cash Working Group (CWG) qui a renforcé sa présence au sein des pôles régionaux de coordination depuis 2018 avec la mise en place de groupes de travail notamment à Kananga, Kalemie, Bukavu en plus de celui déjà existant à Goma, la situation sécuritaire du pays (multiplication des barrages sur routes, attaques de civils…) n'encourage pas à distribuer du cash directement. De même, le fait que le réseau bancaire national reste encore disparate et avec un service limité s'avère être là aussi un frein au développement de cette modalité.

Les problématiques nombreuses en termes de procédures d'importation sont quant à elles aussi un frein important dans le choix des achats à l'international. On peut notamment relever la perfectibilité des services de douanes, qui étaient notés 2,37/ 5 au classement LPI[6] (Logistics Performance Index) de la Banque Mondiale en 2018, index qui mesure entre autres l'efficacité des dédouanements et de la gestion des frontières.

Tous ces éléments mis bout à bout font que 77% des partenaires interrogés effectuent plus des deux tiers de l'approvisionnement sur le marché local. (**annexe 0**)

## 3. Qualité et disponibilité des infrastructures et services logistiques (commerciaux, nationaux, ou gouvernementaux) –

En ce qui concerne le transport, qu'il soit terrestre ou aérien, **il ressort des entretiens que plus des deux tiers des partenaires humanitaires utilisent à une grande majorité le secteur privé (annexe 0)** . L'état général**,** acceptable et adapté, de la flotte est considéré comme une résultante des routes pratiquées. Ce constat reste néanmoins à être atténué par le fait que le PAM, fournisseur de service tiers de transport, détient une flotte de 89 camions tout terrain.

**Ainsi, le transport n'est pas considéré comme une lacune majeure** par les interviewés.

Toujours selon l'index de performance logistique international (LPI) qui évalue, outre l'efficacité des services de douanes, la qualité des infrastructures de commerce et de transport, la facilité à organiser des chargements à des prix compétitifs, la compétence et la qualité des services logistiques, la capacité à suivre et tracer les chargements et enfin la fréquence avec laquelle les chargements sont livrés au destinataire final selon le programme établi, la RDC arrive au 120e rang mondial sur 167, avec un score moyen de 2,43 (sur 5).

Prenant en compte ces données, on peut donc en conclure que les partenaires humanitaires se sont « adaptés » aux conditions qui sont en vigueur, quand bien mêmes ces dernières n'offrent pas un service optimal.

En revanche, la problématique des entretiens et réparations a été signalée, obligeant souvent les partenaires à renvoyer les véhicules concernés dans les zones urbaines où opère un distributeur.

[6] https://lpi.worldbank.org/international/global

Au niveau de l'entreposage et la manutention, les partenaires considèrent que les structures existantes sont acceptables d'un point de vue opérationnelles. Dans le cas de crises soudaines, la mise à disposition d'entrepôts mobiles reste néanmoins souhaitable, comme cela a été mentionné à plusieurs reprises.

La nouvelle problématique du respect de la chaine du froid est assez nouvelle dans le pays, et même si les moyens mises en place sous gestion du ministère central de la Santé semblent satisfaire les demandes, certains équipements pourraient être positionnés également sur des sites clés tels que les grands hub actuels (Kinshasa, Bunia, Goma, Kalemie et Kananga).

## 4. Stratégie et planification logistique (Interne – propre à l'organisation)

Les partenaires humanitaires estiment avoir de bonnes capacités à définir leur stratégie et la planification pour leurs opérations. La plupart des organisations humanitaires qui ont participé à cet exercice d'analyse des lacunes et besoins sont actives depuis maintenant plusieurs décennies dans le pays et leurs opérations étaient déjà solidement installées quand le mécanisme des clusters a été activé en 2006. Ainsi, les partenaires sont en moyenne plutôt confiants sur leurs capacités à définir leur stratégie logistique ainsi que sa planification. Du fait de leur expérience du contexte, ils ont appris à adapter leurs processus, malgré les rotations fréquentes au sein des équipes déployées. Cependant, certaines lacunes de planification persistent, en lien avec la préparation aux saisons des pluies, ou avec les fréquentes perturbations sur les marchés.

Le plaidoyer et la mobilisation des ressources pour la logistique sont parfois perçus comme une faiblesse, mais cela s'explique par le coût élevé de la logistique en RDC, par le manque de compétition dans certains services commerciaux et surtout dans le financement global de la réponse humanitaire elle-même, ou seuls 37% des programmes ont été couverts en 2021.

**Important :** En général, les participants collectent des données et effectuent un certain degré de mesure (et d'analyse) des performances logistiques. Les partenaires déclarent avoir des systèmes de gestion fonctionnels qui leur permettent de revoir et de développer leurs programmes logistiques, à la satisfaction de leurs normes (telles que définies au sein de leur propre organisation).

## 5. Performance et adaptation aux contextes volatiles (Interne – propre à l'organisation)

Suivant leurs réponses, les organisations attestent pour la plupart qu'ils ont développé une (bonne ou moyenne) capacité à s'adapter à un contexte volatile et à maintenir la continuité de leurs opérations dans le pays. Elles indiquent avoir mis en place des plans de contingence et des activités de préparation en cours, appuyés par un bon savoir-faire en gestion de la logistique d'urgence. Cela contraste néanmoins avec un besoin récurrent de pré-positionnement d'entrepôts mobiles ou de financement de fret aérien d'urgence afin de pallier à l'inaccessibilité physique ou sécuritaire lors d'une

urgence. Cela échoue alors à la coordination du Cluster Logistique de mener un plaidoyer pour un déblocage de fonds afin de pouvoir déployer pour ces unités d'entreposage mobile à pré-positionner.

## 6. Performance du support logistique (Interne – propre à l'organisation) –

Les partenaires ont réalisé ici une auto-évaluation de leurs logistiques internes respectives, basée sur les critères ci-après : la réactivité, la fiabilité, la flexibilité, la rentabilité de leur logistique, ainsi que la gestion des actifs. Ainsi, la majorité des organisations estime à « bon ou très bon » la qualité du support logistique interne leur permettant d'exécuter leur programme sur le terrain. Tout en confirmant leur confiance à la qualité de la prestation des services et la capacité de réponse interne sur le plan de la logistique pour leur organisation, les partenaires affirment reconnaitre leur dépendance et la nécessité d'un support aux services logistiques communs dans les cas où des urgences ou crises soudaines apparaissent. Il faudra noter que les notes données varient selon les appréciations et la capacité d'auto-évaluation de chaque répondant.

## 7. Fiabilité des mécanismes de coordination (externe à l'organisation)

La dernière enquête réalisée en 2019[7], ainsi que les entretiens menés au dernier trimestre 2021 avec les partenaires, révèlent qu'il y a une satisfaction pour le support en termes de coordination par le Cluster Logistique, et entre les partenaires humanitaires en général.

Il a cependant été relevé une trop faible implication et participation des entités gouvernementales d'une manière générale dans le mécanisme de coordination. En effet, au vu de l'analyse effectuée sur les participations aux réunions de coordination du Cluster Logistique à travers tout le pays, sur les quarante-cinq (45) meetings qui ont été organisés au cours de l'année 2021, seules dix (10) d'entre elles ont vu la présence d'une agence ou entité gouvernementale. Agences qui étaient toutes liées à la question des infrastructures (FONER, Office des Routes, DVDA), sujet qui lui représente pourtant la moitié des questions évoquées lors de ces réunions. Alors même que le mode de gouvernance doit à terme être transféré et incorporé pleinement par une entité gouvernementale et que la stratégie sectorielle doit être intégrée dans les institutions à charge de superviser et gouverner les réponses sur les catastrophes naturelles et désastres dans le domaine de la Logistique, il apparait essentiel d'intensifier la collaboration avec les différentes agences couvrant ces dynamiques afin notamment de parvenir à identifier les personnels clés pour reprendre la main à plus ou moins long terme sur la

[7] https://logcluster.org/document/rdc-gaps-and-needs-exercise-key-findings-and-proposed-strategy-2019-and-beyond-march-2019

coordination logistique et de mettre en place un renforcement des capacités existantes pour que cette passation soit réalisable.

## 8. Données et informations disponibles sur la logistique (externe à l'organisation) –

A l'issue de ces échanges, il s'avère que la majorité des organisations contactées considère avoir une bonne ou excellente connaissance sur les capacités du marché, le contexte logistique, ainsi que sur la disponibilité des différentes informations liées à la logistique humanitaire. Pour cela, ces organisations recourent et se fient aux informations diffusées par le Cluster Logistique, en particulier les mises à jour concernant l'accès physique dans les zones de réponse humanitaire, grâce notamment aux cartes d'accès produites par l'unité GIS du Cluster Logistique, qui est l'un des supports les plus demandés. Par contre, les partenaires ont reconnu avoir une connaissance limitée des règles et régulations nationales, de même que leur relation avec les services des autorités. Sur ce point-ci, et comme évoqué dans le paragraphe 7 sur les mécanismes de coordination, il apparait primordial de renforcer ce lien.

**Lacune émergente :** Cette ALB a inclus (sous ce format) une nouvelle mesure pour évaluer la familiarité avec les paramètres de l'IASC, le mandat et les fonctions essentielles du Cluster Logistique. La compréhension fondamentale des fonctions du Cluster et de la différenciation entre les différents mécanismes de coordination n'est pas assurée : Une large majorité des personnes interrogées estiment que leur connaissance des principes et des orientations de l'IASC est insuffisante (Voir l'annexe **0**).

# VI. Lacunes et besoins perçus - Stratégies d'atténuation possibles

## 1. Introduction

En fonction des thématiques, nous allons reprendre ici les lacunes et besoins non seulement perçus mais vérifiés, en fonction des perceptions des partenaires, qui est la leur, relative à leur mandat et du contexte actuel. Il en résultera des éléments à inclure dans la stratégie à formaliser pour 2022-2024. La dernière section (ie : Recommandations) fournit la synthèse et l'analyse finale définissant les lacunes considérées comme « identifiées » par le Cluster Logistique et les recommandations (soutenues par le GLC) à soumettre pour mieux définir ou redéfinir la stratégie du cluster dans le pays.

# 2. Renforcement des capacités

**Lacunes perçues (en renforcement des capacités) :**

- Le renforcement des capacités d'un cluster reste une priorité pour les partenaires qui n'ont pas tous, au sein de leurs structures, la possibilité en termes de matériel didactique, de ressources humaines ou financières de mettre à disposition à leur personnel les formations pertinentes. Les participants aux entretiens de l'ALB ont également suggéré un renforcement ciblé et continu des capacités des logisticiens nationaux (du gouvernement et des partenaires). Il est communément admis que la lacune est particulièrement signalée chez les partenaires des ONG nationales qui peinent à recruter des logisticiens de qualité (avec une formation adéquate par rapport aux besoins de logisticiens formés à l'urgence) et à les maintenir en poste une fois recrutés (avec un drainage des talents vers les agences onusiennes ou les ONG internationales, qui offrent des avantages sans commune mesure avec les niveaux salariaux des partenaires nationaux).

**Axes stratégiques de renforcement des capacités locales et de préparation aux chocs) :**

- Dans la continuité des projets mis en place dans le passé en RDC par le WFP - en partenariat avec les partenaires humanitaires et du développement en soutien au Gouvernement Congolais (Protection civile) – il apparait nécessaire de renforcer les capacités de réponse aux chocs des acteurs locaux. Les activités de préparation aux chocs doivent se basées sur les analyses de risques identifiés dans le pays (risques sanitaires et naturels). Dans le domaine des risques sanitaires, il parait opportun de renforcer/mettre en place des partenariats stratégiques et opérationnels dans le secteur de la santé sous l'égide des partenaires institutionnels (Ministère de la Santé et la Protection Civile) et en collaboration avec les acteurs humanitaires (OMS) et du secteur privé afin d'identifier les capacités disponibles localement, soutenir les synergies et définir les besoins/manques de capacité pour lesquels le Gouvernement aurait besoin de bénéficier de projets de renforcement de capacité.
- Evaluer et réviser – si nécessaire - les actions minimum de préparation (MPA) et les actions avancées de préparation (APA)/plan de contingence en appui et en collaboration avec les entités concernées. S'appuyer sur les guides développés par le IASC dans ce domaine et l'expertise et l'expérience acquis par chacun des acteurs humanitaires dans le domaine afin de renforcer le plan de contingence national. Identifier – en fonction des scenarios – les capacités nécessaires, les manques de capacité et les activités à mettre en place afin de combler ces manques de capacités (accord inter-agence et Gouvernement/Secteur privé afin de faciliter l'accès aux ressources locales).

- Suivi et Evaluation : transférer et renforcer les compétences techniques requises auprès des institutions étatiques afin d'assurer la mise en place et l'utilisation d'outils de suivi et d'évaluation de la performance des activités de réponse aux chocs/crises. Renforcer le leadership des institutions étatiques, les outils utilisés (outils de mesure des avancées versus les résultats

attendus) afin de pouvoir leur permettre d'identifier les actions/mesures correctives nécessaires et de les intégrer au plan de contingence national.

- Evaluer les capacités techniques internes des organisations afin de mettre en place et maintenir une chaine d'approvisionnement pour l'assistance humanitaire. Mise en place et maintien de cette chaine d'approvisionnement ininterrompue, ce qui est difficile en RDC du (i) à la taille du pays (ii) la fréquence des crises (iii) le nombre de crises simultanées. Il apparait nécessaire d'assurer un renforcement des capacités des acteurs locaux qui s'inscrivent dans la durée et permettent de construire et capitaliser sur les expériences passées.

# 3. Coordination et partage d'informations

**Lacunes perçues (en coordination et partage de l'information) :**

- **Absence :** les participants apprécient majoritairement les réunions de coordination du cluster logistique en les trouvant efficaces et régulières dans leur tenue, le gros point négatif partagé étant l'absence d'une participation gouvernementale et donc d'une représentation des agences étatiques à ce mécanisme de coordination (ie : pendant les réunions périodiques et en général dans le partage de l'information). Cet état de fait est à considérer comme une lacune. En général, le gouvernement est perçu comme limité et contraint par une situation d'ensemble caractérisé par la complexité. Il existe cependant des capacités locales et gouvernementales qui pourraient aider à soutenir la coordination, le partage de l'information et la prestation des services. Les partenaires n'ont pas, pour le moment, d'interlocuteur gouvernemental dédié et/ou présent (pendant les réunions de coordination du Cluster Logistique).
- **Le besoin de contact avec le terrain :** La mise en place de la nouvelle architecture proposée qui, en résumé, voit la suppression de tous les Comités Régionaux Inter Organisations (CRIO), Comités Locaux Inter Organisations (CLIO), Inter Cluster Régionaux (ICR) et donc de la présence des clusters dans les anciennes hubs régionaux (Goma, Bukavu, Kalemie et Kananga), avec la création d'une coordination unique au sein des provinces avec les CoHP (Coordination Humanitaire Provinciale), nécessite de revoir le contact avec certaines instances gouvernementales qui pouvait se faire via les points focaux du CL dans les hubs régionaux. La réactivation de certains groupes de travail sur l'accès (AWG) est à initier là où ils sont dormants, sous le lead de l'Office des routes. Les données pertinentes qui ressortiraient de ces réunions à l'échelle régionale et provinciale seraient partagées avec la coordination nationale à Kinshasa, en même temps qu'aux bureaux provinciaux qui siègeront à la CoHP. Pour le moment les provinces de l'Ituri, des Nord et Sud Kivu, du Tanganyika et du Kasaï sont concernées par cette nouvelle architecture qui devrait être initiée dans le premier semestre 2022.

- **Remarques (de plusieurs répondants - en coordination et partage de l'information) :**

  À l'exception de quelque rares occasions, et en se basant sur ce qu'il ressort des comptes rendus des réunions de coordination tant aux niveaux des provinces qu'en capitale, on constate comme une inertie des participants, et le monopole d'une seule problématique qui est l'accessibilité.

Assez paradoxalement, les partenaires eux-mêmes demandent à être plus actifs dans les échanges du forum pour renforcer la qualité et la quantité de l'information et le partage des ressources et pour faciliter le processus continu d'identification des lacunes et des besoins.

# VII. Recommandations

*Basées sur l'analyse des lacunes et besoins identifiés à travers tous ces entretiens et sur un travail préparatoire réalisé par l'équipe de l'ALB, voici les recommandations majeures suggérées pour 2022 et au-delà.*

1) **Coordination et gestion de l'information :** Afin de renforcer la coordination et dynamiser l'engagement des partenaires à l'Est du pays, (siège de la future CoHP), il est recommandé de déployer un/une coordinateur(trice) adjoint(e), dédié à cette zone géographique. Cette position permettra :
   - (re)créer un lien au plus près des partenaires et autorités provinciales/locales afin de faciliter les échanges entre ceux-ci, notamment à travers les différents fora ou groupes de travail existants, en lien avec la logistique.
   - Identifier les partenaires locaux ayant les capacités techniques afin d'être potentiellement cooptés comme co-facilitateur. La mise en place d'une co-facilitation permettrait d'impliquer davantage les parties prenantes et renforcer l'engagement collectif

   D'autre part et comme détaillé dans le second point, le profil de cette position aura pour objectif de renforcer la capacité des partenaires quant à la préparation aux urgences.

   De plus, il convient de maintenir en capitale un profil senior expérimenté, en mesure de soutenir les activités sur le plan national et de mettre en œuvre les orientations prédéfinies du HRP. Grâce au support apporté par son coordinateur adjoint à l'Est, le coordinateur national pourra se consacrer davantage aux efforts de plaidoyer, afin d'impliquer plus régulièrement les ministères techniques au sein de la coordination du secteur logistique

2) **Renforcement des capacités** : Cette activité devrait s'inscrire comme l'un des piliers majeurs de la stratégie pour 2022 et à plus long terme.
   En s'appuyant et en s'inspirant de l'un des projets soutenus et mis en œuvre par le Cluster Logistique entre 2016 et 2018, qui visait à renforcer les capacités de la Protection Civile en matière de préparation et réponse aux catastrophes naturelles, le renforcement des capacités nationales pourrait prendre plusieurs aspects à travers un projet de préparation et de réponse aux crises en appui au secteur Logistique (FBPP, Field-Base Preparedness Project), comme celui développé en Sierra Leone, début 2021.
   Ce projet à multiples facettes qui repose sur la localisation et le transfert de compétences visera à :

- Permettre au gouvernement, aux ONG nationales et internationales, aux agences des Nations Unies, aux partenaires du développement et au secteur privé d'adopter une approche coordonnée pour améliorer la résilience de la chaîne d'approvisionnement locale, améliorant ainsi la préparation aux situations d'urgence.
- Aider les intervenants nationaux à renforcer leurs capacités, ainsi que le développement des outils et des connaissances nécessaires pour s'approprier les opérations logistiques humanitaires et atteindre les communautés vulnérables lors de catastrophes soudaines.
- Cartographier les capacités disponibles, les conséquences des crises passées, identifier les points faibles a améliorer
- Développer, en lien avec la DPC, un plan de contingence sectoriel s'inscrivant dans le plan de contingence national de réponse aux désastres/crises.

Outre la mise en place d'un stock de contingence de tentes mobiles (voir point 3), le projet visera à former du personnel des agences gouvernementales pré-identifiées (DPC, OVG ?) au déploiement des tentes, à la gestion et à la distribution d'un stock d'intrants d'urgence.

Afin de travailler aussi sur la transition, après renforcement des capacités locales, du rôle du chef de file du secteur et transfert des activités de coordination et de gestion de l'information du secteur, visant à passer d'un mécanisme international de coordination sectoriel vers un mécanisme de coordination sectoriel, l'un des piliers, à savoir la gestion de l'information et la production de cartographie, serait aussi être intégrée à ce renforcement de capacités.
Cela passerait par :

- L'identification, là encore, des capacités locales à renforcer (DPC, OVG… ?) afin d'assurer au soir du projet, au transfert des activités de coordination et de l'IM sectorielle
- Le transfert et la formation à l'utilisation d'outils techniques facilitant la mise en place de ces activités

3) **Stock de contingence :** Si les capacités de stockage ou de transport n'apparaissent pas comme des lacunes majeures identifiées, ces services étant disponibles quelles que soient les régions concernées, des crises soudaines restent à envisager et une **capacité de contingence,** inexistante actuellement, est à envisager au moins au niveau des entrepôts mobiles. La constitution de ce stock de contingence de MSU s'inscrirait comme l'un des volets d'un projet de préparation logistique à la contingence, expliqué dans le point précédent. Basé sur une analyse des risques majeurs pouvant affectés le pays, les tentes mobiles seraient pré-positionnées dans les grands hubs en fonction des possibilités et en conjonction de l'Evaluation des Capacités Logistiques (LCA : Logistics Capacity Assessment) qui doit être initiée et finalisée dans le premier semestre 2022.

4) **Réhabilitation d'infrastructures :** Pour travailler sur la problématique des réhabilitations d'infrastructures, notamment sur tous les aspects qui touchent au transport routier, le Cluster Logistique, dont l'objectif est de transférer l'ensemble des informations utiles relatives aux activités de réhabilitation routière au secteur qui assure un suivi et une inclusion dans des projets de développement tel que le recouvrement précoce/UNDP, continuera de :

- Relayer, en capitale, les informations utiles provenant de l'inter-secteur et devant être partagées à toute fin tuile avec les partenaires du secteur logistique.
- Appuiera les actions de plaidoyer coordonnées où et quand ce sera utile.

Au niveau provincial, la réorganisation de l'architecture humanitaire aura pour conséquence la réactivation du Groupe de travail sur l'accès physique (présidé par l'Office des Routes). Les informations seront traitées au sein du CoHP, où seront aussi évoquées les questions de l'accès sécuritaire et administratif.

En termes d'appui, le Cluster Logistique tendra à :

- Mettre en place une coordination intra-sectorielle afin de se désengager de la réhabilitation d'infrastructures, en transférant aux partenaires du Secteur de la Sécurité Alimentaire ainsi que ceux du développement, notamment le PNUD, secteurs dans lesquels des activités similaires sont entreprises sans qu'il n'y ait de collaboration ou de mutualisation des ressources. Ce type de réponses mutualisées permettrait de s'inscrire dans le triple Nexus Humanitaire-Développement-Paix, en obtenant des résultats collectifs, durables et équitables, sur des problématiques partagées.
- Identifier des points focaux techniques chez les partenaires afin d'assurer, conjointement avec agents techniques nationaux, l'animation, la coordination et le secrétariat de ce groupe de travail

# VIII. Annexes

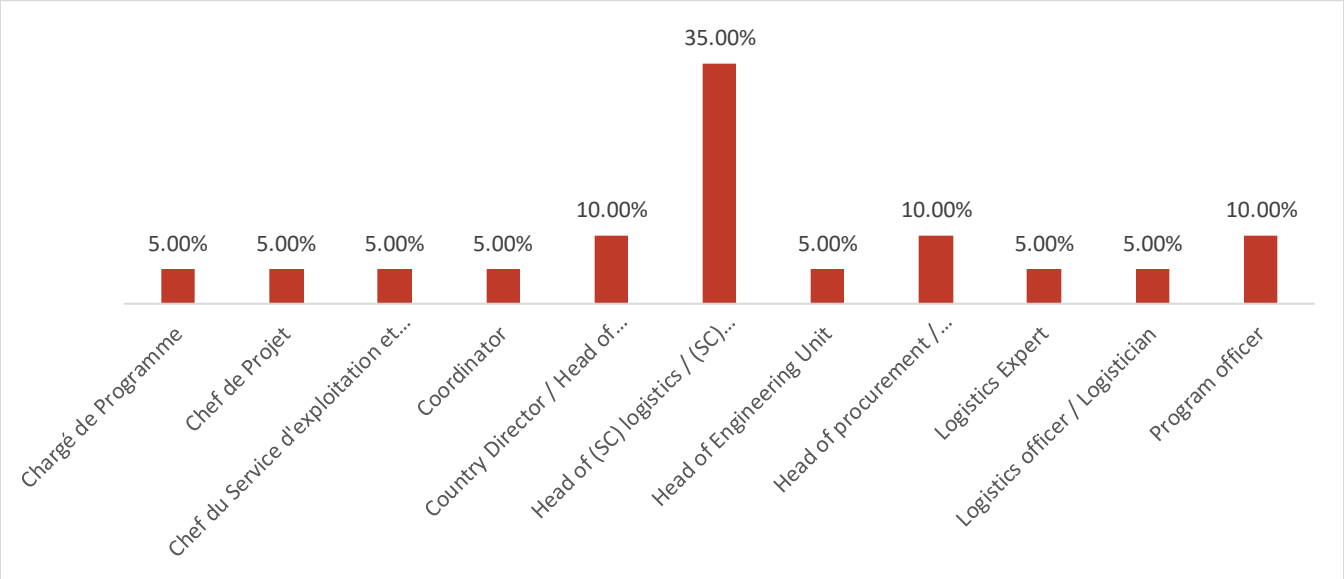
**19**

**Nombre de participants**

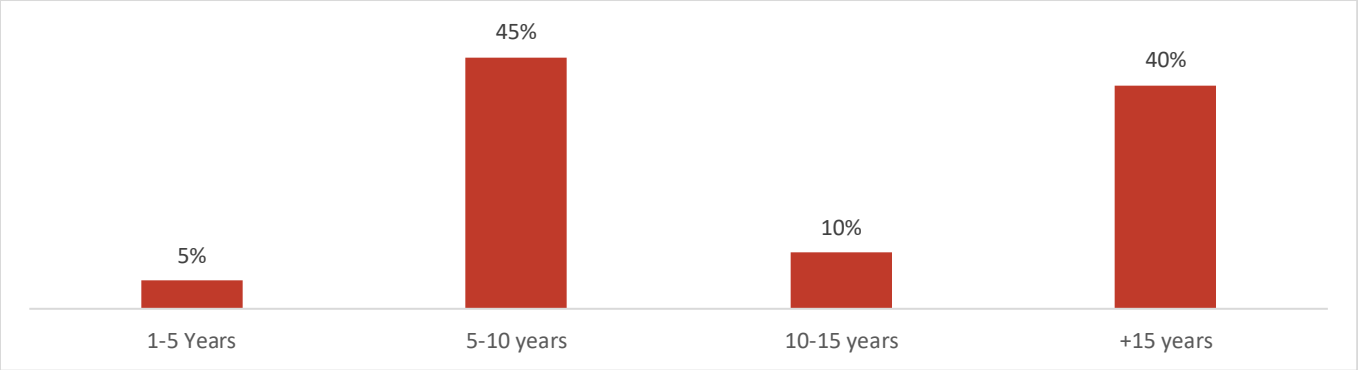
## 1. Nombre et noms des participants

| Respondents |
|---|
| Chambre de Commerce et de l'Industrie (RDC) |
| UNHCR |
| Johanniter |
| FAO |
| Office des Routes (Nord Kivu) |
| WFP |
| Humanité & Inclusion |
| Caritas (Goma) |
| Protection Civile (Goma) |
| Action Solidaire aux Vulnérables (ASOV) |
| AVUDS |
| IOM |
| Action Contre la Faim |
| CEIDEI |
| MONUSCO |
| APROBES |
| UNICEF |
| ACTED |
| MSF Belgique |

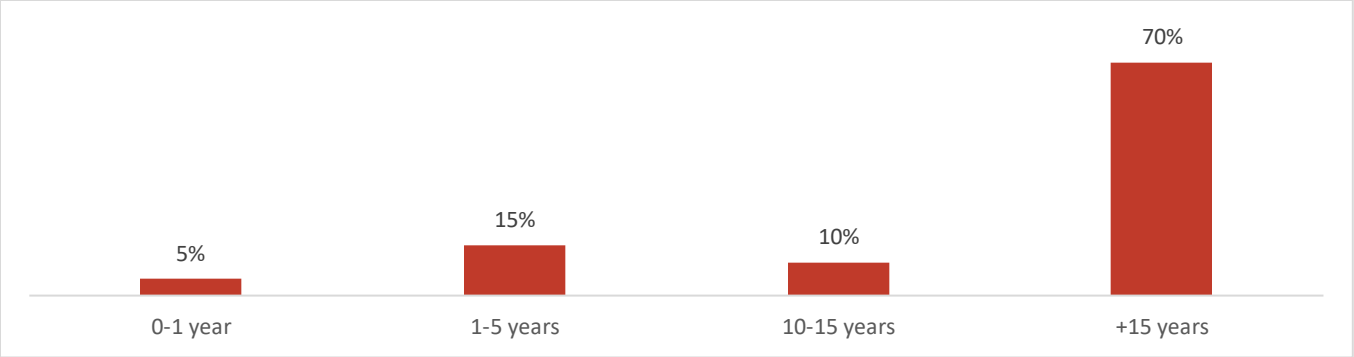
## 2. Profile : % des participants en fonction de leurs fonctions



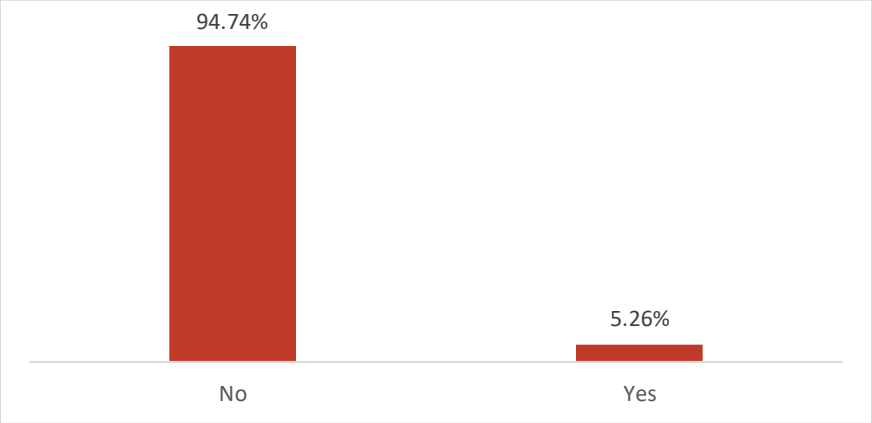

## 3. Niveau d'expertise : % des participants en fonction de leur nombre d'année d'expérience dans la gestion de la logistique d'urgence.



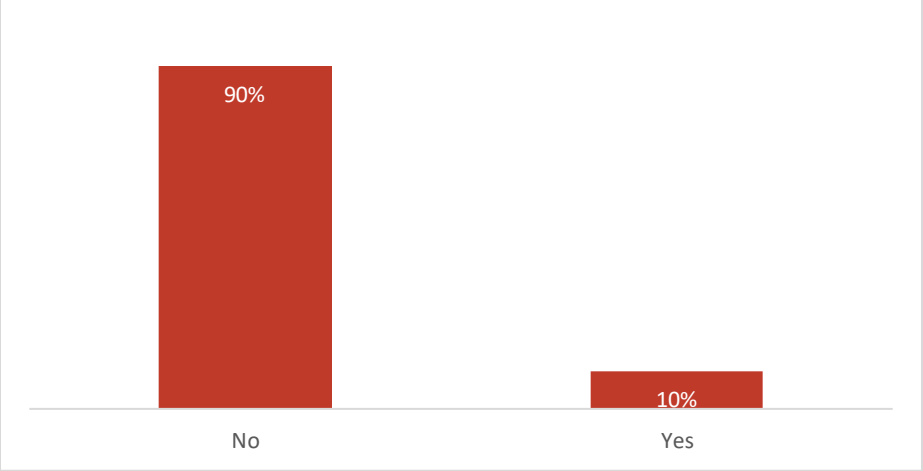

## 4. Niveau d'expertise: % des participants en fonction de leurs nombre d'années d'expérience en RD Congo.



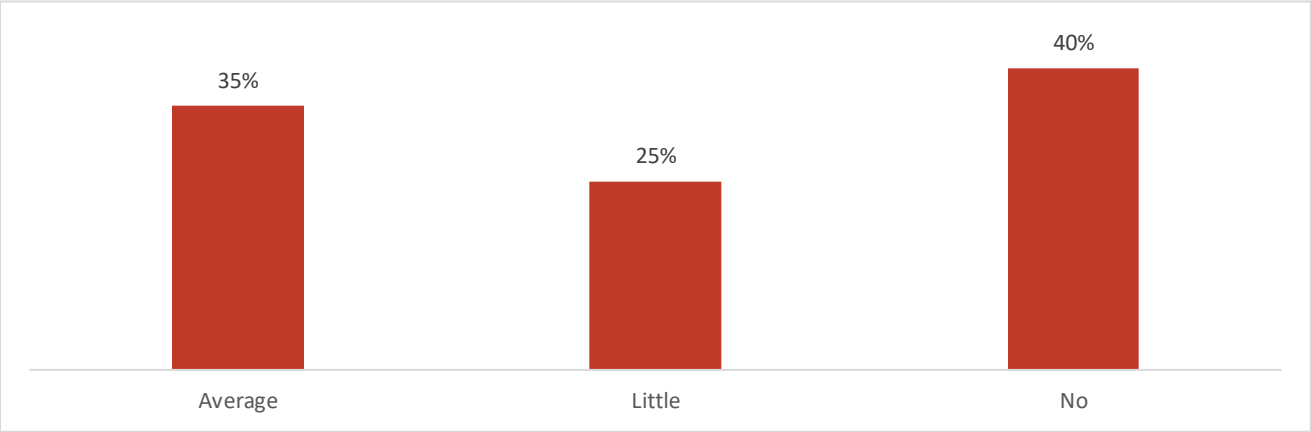

## 5. Niveau d'expertise : % des participants en fonction de leur participation à l'exercice « lessons learnt » en 2016.



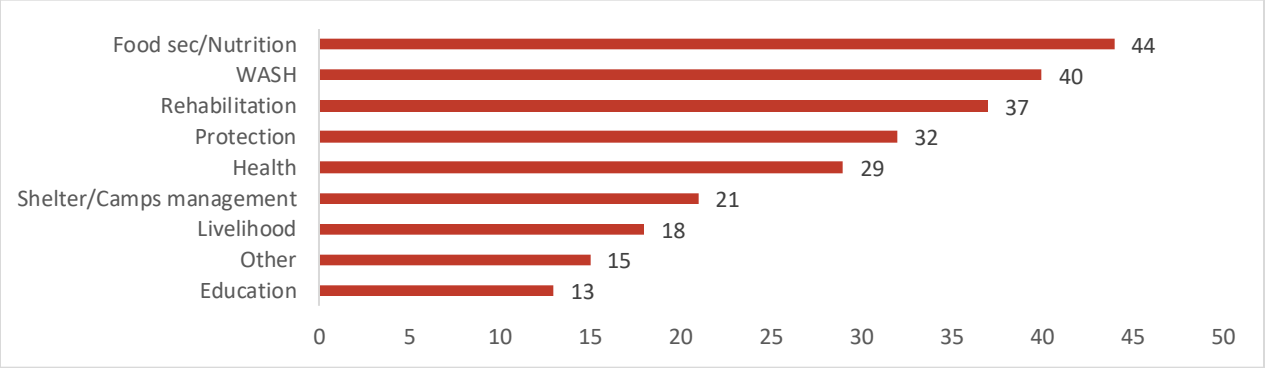

## 6. Niveau d'expertise : % des participants en fonction de leur participation au ALB de 2019.



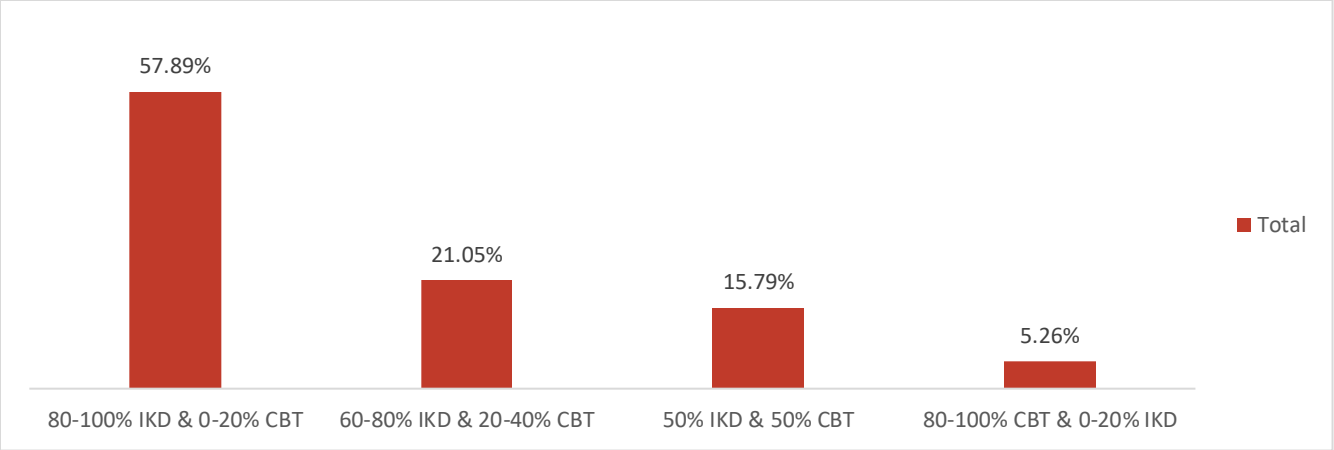
## 7. Niveau d'expertise : % des participants en fonction de leur connaissance des procédures du IASC.



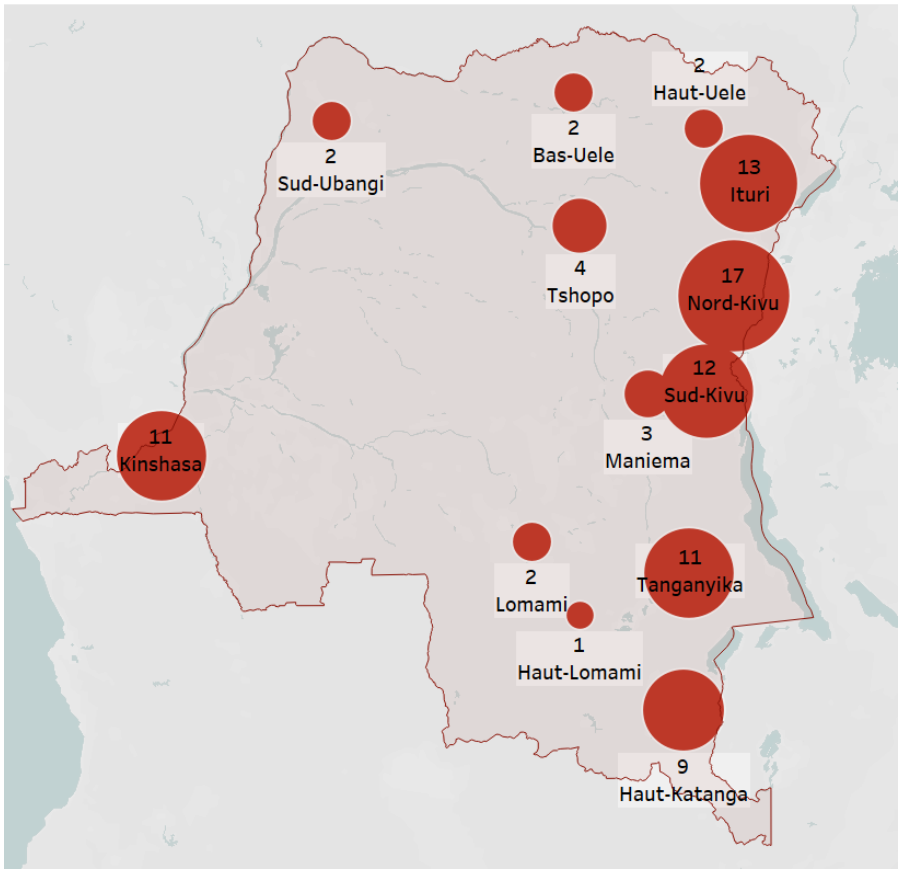

## 8. Total des projets dans le pays des participants par secteur.



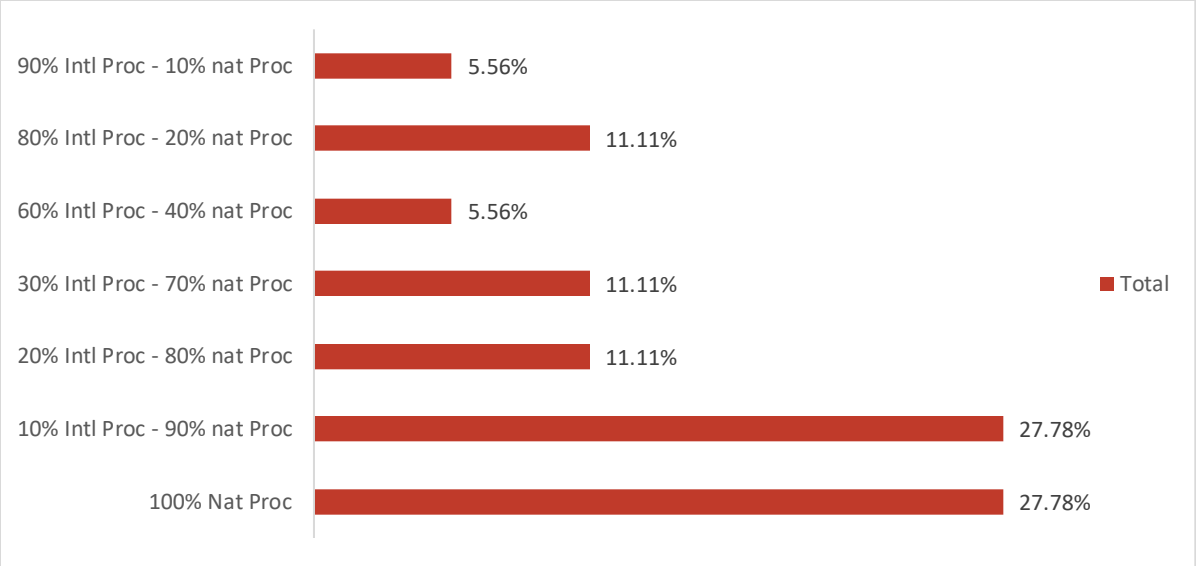

## 9. % des participants en fonction de la répartition de la méthodologie utilisée pour la réponse entre donation en nature et transfert monétaire par l'organisation.



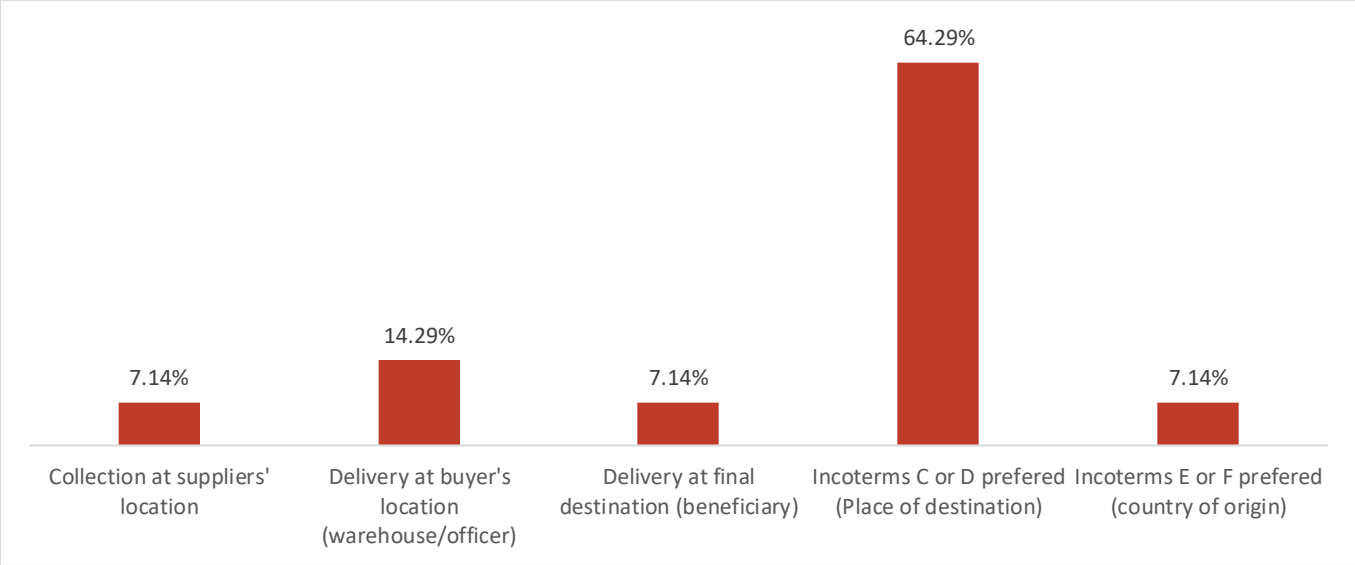

## 10. Présence logistique : Nombre d'organisation par Province.




## 11. % des participants en fonction de la répartition entre les achats nationaux et internationaux

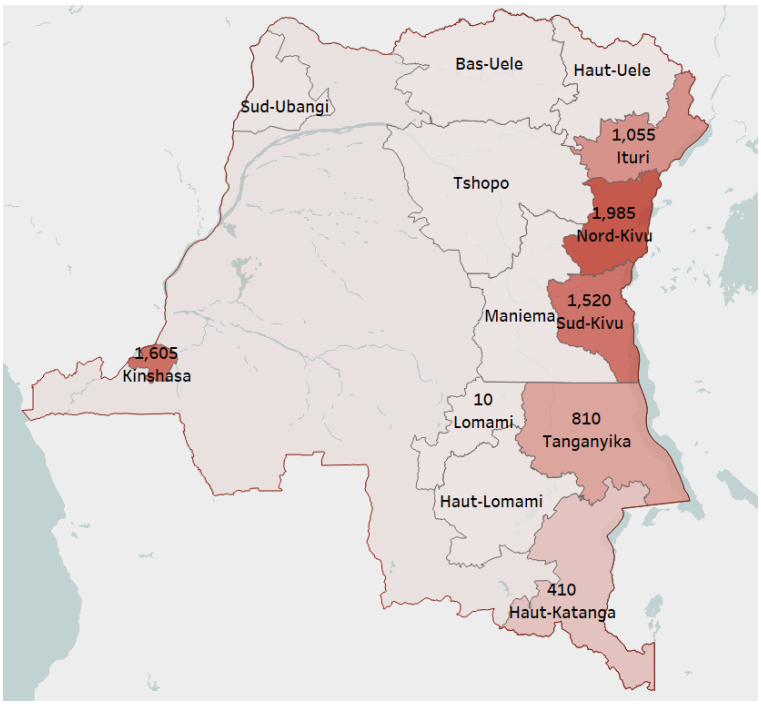



## 12. % des participants en fonction de l'INCOTERM* utilisé pour les achats internationaux

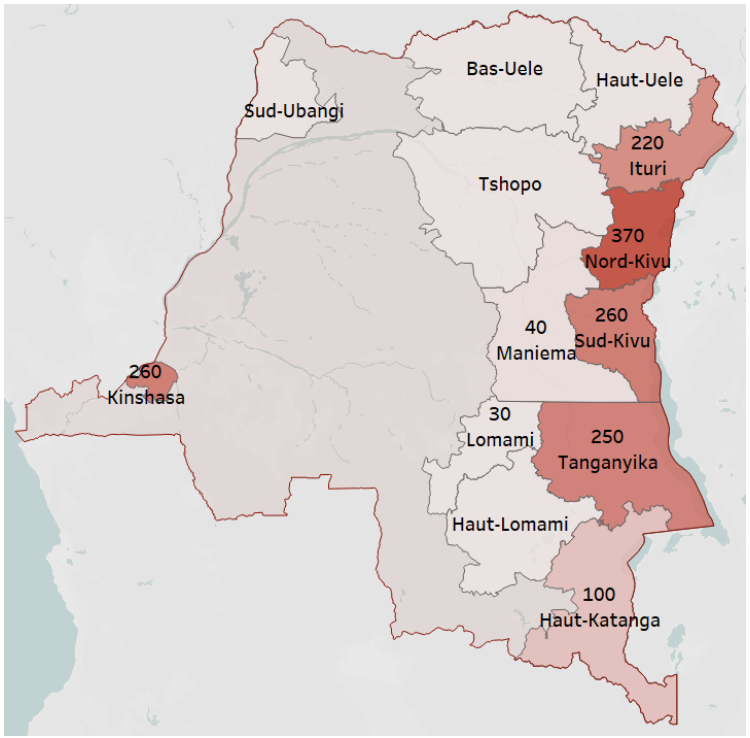



*Incoterms (INternational COmmercial TERMS) est un terme normalisé qui sert à définir les droits et devoirs des acheteurs et vendeurs participant à des échanges internationaux et nationaux.

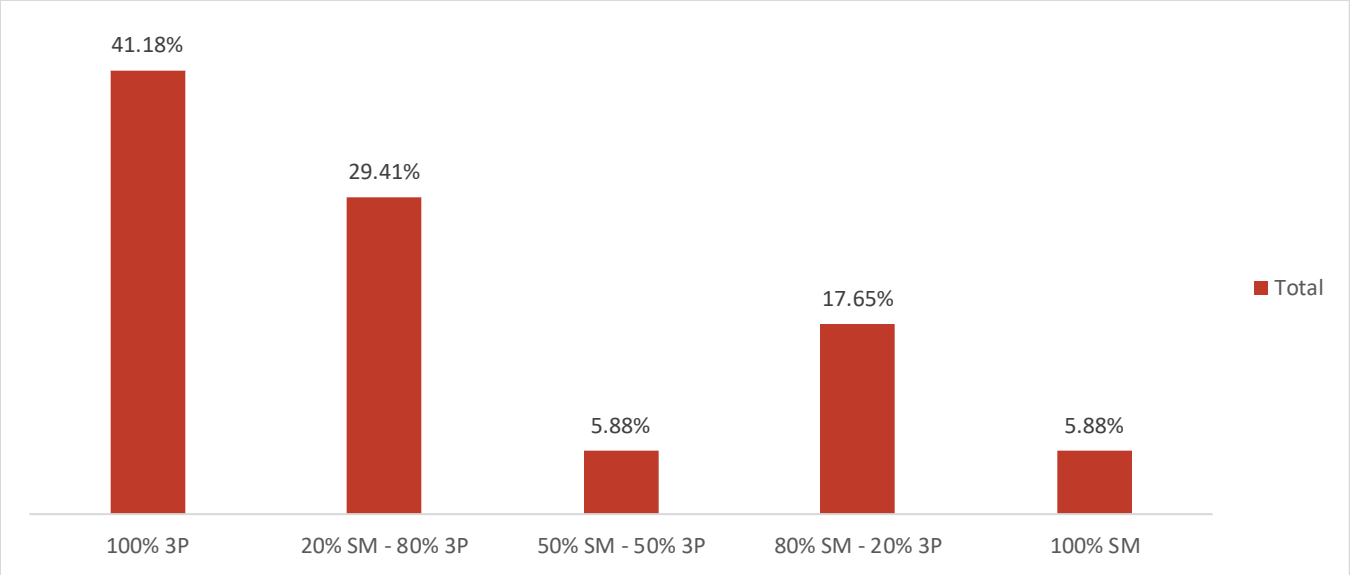
## 13. Entreposage : Estimation de la capacité de stockage par province (m3)




14. Transport : estimation des besoins par province (mt)

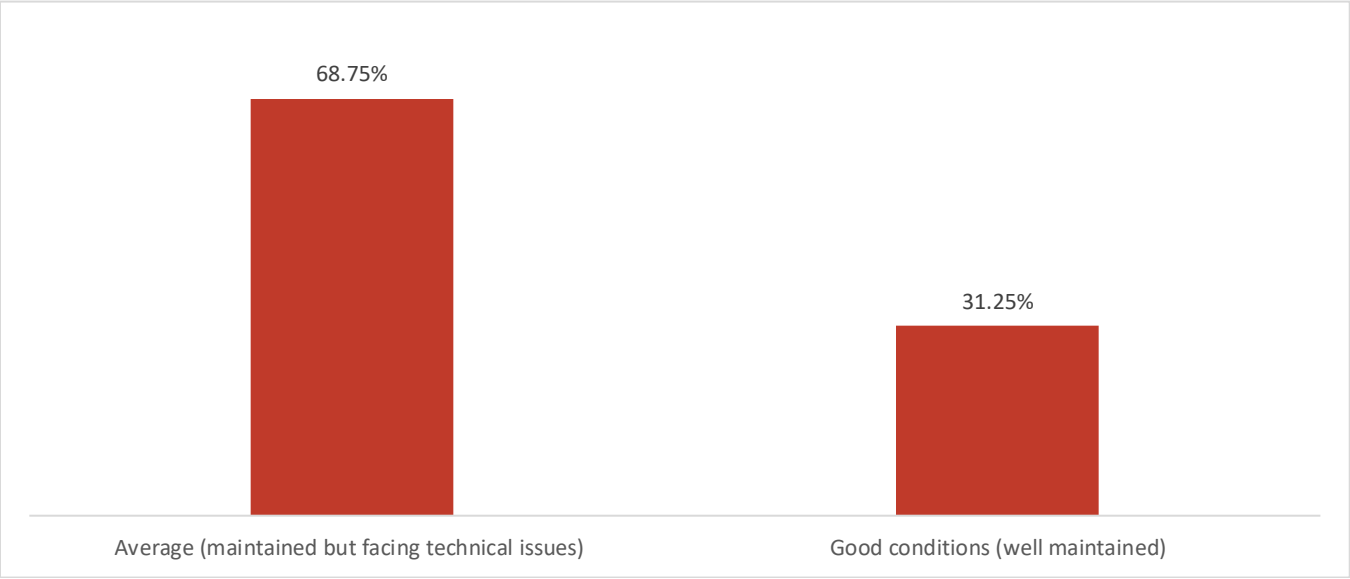



15. Transport : % des participants en fonction de la répartition entre la sous-traitance en termes de transport et l'utilisation de leur flotte de véhicule

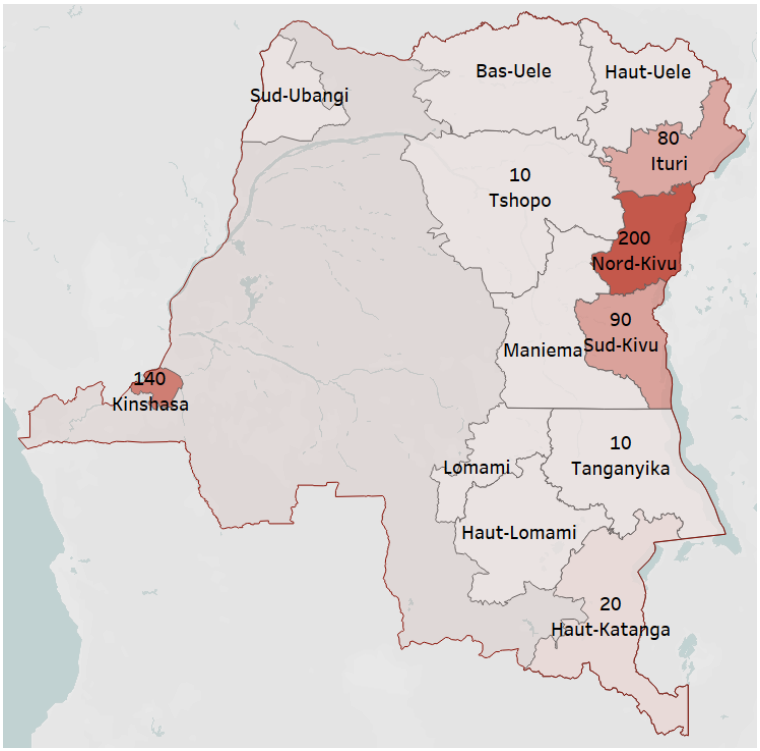



* 3P = third party, secteur privé et SM= Self-Managed, flotte en propriété

## 16. Transport : % des participants en fonction de l'état de la flotte de véhicule utilisée

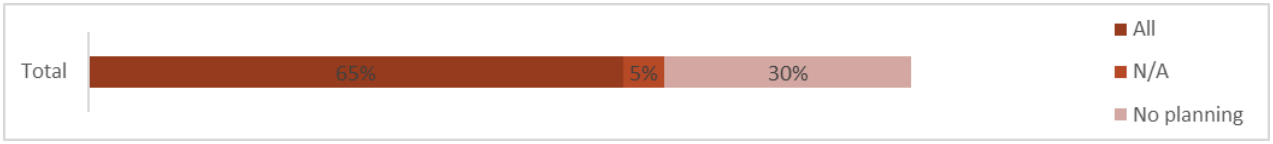



## 17. Transport : estimation de la capacité de transport disponible par province (mt)

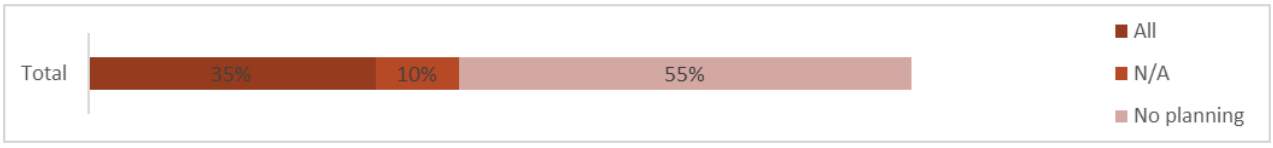



## 18. Horizon de planification logistique financé/sécurisé : % d'organisations selon leur horizon de planification

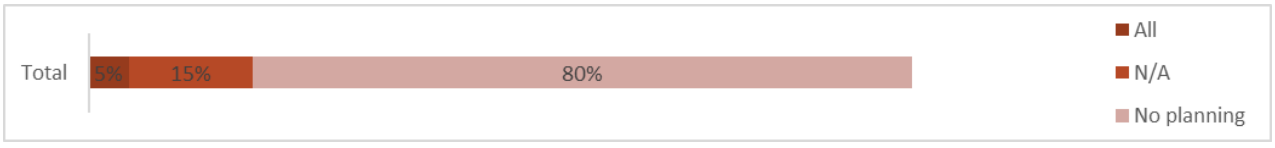
De 0 à 6 mois :




De 6 à 12 mois :




Plus de 12 mois :



# 19. Capacité de conception de la chaîne d'approvisionnement et de planification logistique (actuellement dans le pays) : notation des participants

| | Identification of (internal) logistics needs (i.e.: quality of M&E reports, program planning, accurate dimensioning) | Implementation of best practices (ie: Developing and maintaining SOPs) | Reporting tools in place for logistics activities (e.g..: Stock reports, Cargo tracking, fuel consumption reports, engine logbooks) | Monitoring tools in place to measure the supply chain's performance (e.g..: effective data feeds and metrics in use - production useful data visualizations / dashboards / reports / focused studies) | Advocacy for and mobilization of resources (i.e.: to approach donors and mobilize/secure funds for logistics support) |
|---|---|---|---|---|---|
| Organisation 1 | 3 | 4 | 4 | 3 | 2 |
| Organisation 2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 |
| Organisation 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 |
| Organisation 4 | 3 | 3 | N/A | N/A | 3 |
| Organisation 5 | 3 | 3 | 1 | 2 | 2 |
| Organisation 6 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| Organisation 7 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 |
| Organisation 8 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 |
| Organisation 9 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 |
| Organisation 10 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 |
| Organisation 11 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| Organisation 12 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 |
| Organisation 13 | 2 | 2 | 3 | 1 | 3 |
| Organisation 14 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 |
| Organisation 15 | 3 | 3 | 2 | 2 | 4 |
| Organisation 16 | 5 | 2 | 2 | 3 | 2 |
| Organisation 17 | 5 | 5 | 5 | 3 | N/A |
| Organisation 18 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 |
| Organisation 19 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 |
| Organisation 20 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 |

**Note :** afin de protéger la vie privée des organisations, la représentation des répondants ne suit pas un ordre précis

# 20. Interne - Performance et adaptation aux contextes volatiles (dans le pays ou dans la zone de réponse)

**Note :** afin de protéger la vie privée des organisations, la représentation des répondants ne suit pas un ordre précis

| | Updated (logistics) contingency plans in place | Specific supply preparation/provision - in case of a COVID-19 outbreak | Specific (logistics) contingency plans in place - in case of a new major supply chain disruption |
|---|---|---|---|
| Organisation 1 | 1 | 3 | 2 |
| Organisation 2 | 3 | 5 | 5 |
| Organisation 3 | 1 | 1 | 1 |
| Organisation 4 | 2 | N/A | N/A |
| Organisation 5 | 2 | 4 | 4 |
| Organisation 6 | N/A | N/A | N/A |
| Organisation 7 | 3 | 2 | 2 |
| Organisation 8 | 4 | 3 | 1 |
| Organisation 9 | 3 | 4 | 2 |
| Organisation 10 | 4 | 3 | 3 |
| Organisation 11 | 4 | 1 | 4 |
| Organisation 12 | 3 | 3 | 2 |
| Organisation 13 | 3 | 4 | 1 |
| Organisation 14 | 2 | 4 | 1 |
| Organisation 15 | 3 | 3 | 3 |
| Organisation 16 | 4 | 3 | 3 |
| Organisation 17 | 4 | 4 | N/A |
| Organisation 18 | 4 | 4 | 4 |
| Organisation 19 | 4 | N/A | 4 |
| Organisation 20 | 3 | N/A | N/A |

# 21. Evaluation du support logistique apporté à l'organisation, interne aux participants

**Note :** afin de protéger la vie privée des organisations, la représentation des répondants ne suit pas un ordre précis

| | Reliability (ie: delivery performance, order fulfilement in quantity and quality) | Responsiveness (ie: delivery performance, order fulfilement in time) | Flexibility (i.e.: agility and capacity for the organisation to adapt to change) | Cost efficiency (ie: maintains standards and achievements within budget) | Asset management (ie: efficient management of equipment, goods inventory and working resources) | Training level of your staff (ie: the training level required to conduct logistics operations in an emergency context) | Access to training material in order to build the capacity of your logistics team |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Organisation 1 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| Organisation 2 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 |
| Organisation 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 |
| Organisation 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 |
| Organisation 5 | 3 | 5 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 |
| Organisation 6 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 |
| Organisation 7 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 |
| Organisation 8 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 |
| Organisation 9 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 |
| Organisation 10 | 2 | 3 | 4 | 5 | 3 | 2 | 2 |
| Organisation 11 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 |
| Organisation 12 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 |
| Organisation 13 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 2 |
| Organisation 14 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 |
| Organisation 15 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 |
| Organisation 16 | 4 | 3 | 5 | 2 | 4 | 4 | 3 |
| Organisation 17 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| Organisation 18 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| Organisation 19 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 |
| Organisation 20 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 |

| Rating |
|---|
| 1 – None |
| 2 - Weak |
| 3 - Average |
| 4 - Good |
| 5 - Excellent |

# 22. Fiabilité / force des mécanismes de coordination existants (dans le pays ou dans la zone de réponse)

**Note :** afin de protéger la vie privée des organisations, la représentation des répondants ne suit pas un ordre précis

| | In general, between the key humanitarian partners (NGOs, NDMOs, UN agencies, donors) | In specific, between the humanitarian logistics actors (NGOs, NDMOs, UN agencies, donors) | In specific, under national/governmental authorities (State institutions and agencies) | In general, in consultation/participation with communities (ie: community-based approach) |
|---|---|---|---|---|
| Organisation 1 | 3 | 3 | 2 | 4 |
| Organisation 2 | 3 | 4 | N/A | 5 |
| Organisation 3 | 3 | 4 | 2 | 4 |
| Organisation 4 | 3 | 2 | 3 | 3 |
| Organisation 5 | 3 | 3 | 2 | 3 |
| Organisation 6 | 4 | 3 | 3 | 4 |
| Organisation 7 | 3 | 3 | 2 | 3 |
| Organisation 8 | 3 | 1 | 2 | 2 |
| Organisation 9 | 4 | 4 | 2 | 4 |
| Organisation 10 | 3 | 3 | 4 | 3 |
| Organisation 11 | 4 | 4 | 3 | 3 |
| Organisation 12 | 3 | 4 | 3 | 3 |
| Organisation 13 | 2 | N/A | 2 | 3 |
| Organisation 14 | 3 | 4 | 3 | 3 |
| Organisation 15 | 3 | 2 | 3 | 4 |
| Organisation 16 | 5 | 2 | 4 | N/A |
| Organisation 17 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| Organisation 18 | 3 | 4 | 2 | 4 |
| Organisation 19 | N/A | 4 | 2 | N/A |
| Organisation 20 | 3 | 3 | 3 | 4 |

| Rating |
|---|
| 1 – None |
| 2 - Weak |
| 3 - Average |
| 4 - Good |
| 5 - Excellent |

# 23. Données et informations communes sur la Logistique

**Note :** afin de protéger la vie privée des organisations, la représentation des répondants ne suit pas un ordre précis

| | Knowledge of the logistics capacity in the country (e.g.: suppliers, market prices, market analysis) | Knowledge of the national rules and regulations that impact supply chain management (e.g.: national agencies contacts, importation and customs regulations) | Availability of information shared between humanitarian logistics actors (e.g.: contact lists, meetings minutes, information bulletins, situation reports) | Access to GIS services for general logistics planning (eg: road networks, infrastructures, capacities, access constraints) |
|---|---|---|---|---|
| Organisation 1 | 3 | 4 | 3 | 2 |
| Organisation 2 | 2 | 3 | 5 | 2 |
| Organisation 3 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| Organisation 4 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| Organisation 5 | 4 | 2 | 2 | 5 |
| Organisation 6 | 1 | 1 | 4 | 3 |
| Organisation 7 | 4 | 3 | 4 | 5 |
| Organisation 8 | 3 | 4 | 2 | 4 |
| Organisation 9 | 3 | 3 | 5 | 5 |
| Organisation 10 | 4 | 2 | 4 | 4 |
| Organisation 11 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| Organisation 12 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| Organisation 13 | 3 | 3 | 3 | 5 |
| Organisation 14 | 5 | 4 | 4 | 5 |
| Organisation 15 | 2 | 3 | 3 | 3 |
| Organisation 16 | 3 | 5 | 5 | 5 |
| Organisation 17 | 4 | 4 | 5 | 5 |
| Organisation 18 | 3 | 3 | 3 | 4 |
| Organisation 19 | 3 | 1 | 5 | 4 |
| Organisation 20 | 4 | 3 | 4 | 4 |

| Rating |
|---|
| 1 – None |
| 2 - Weak |
| 3 - Average |
| 4 - Good |
| 5 - Excellent |

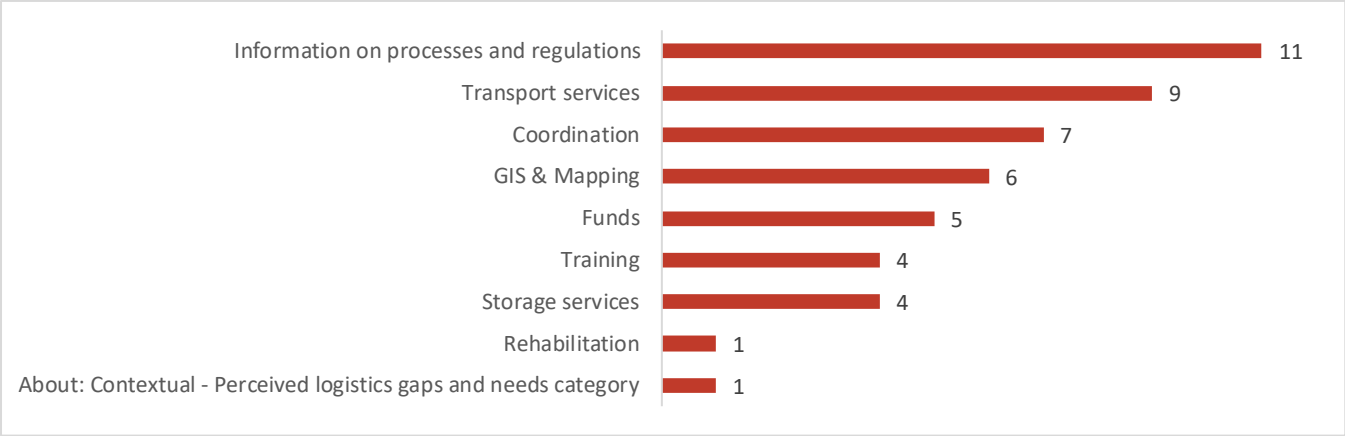
# 24. Infrastructures et services logistiques nationaux (commerciaux/gouvernementaux) : notations des participants

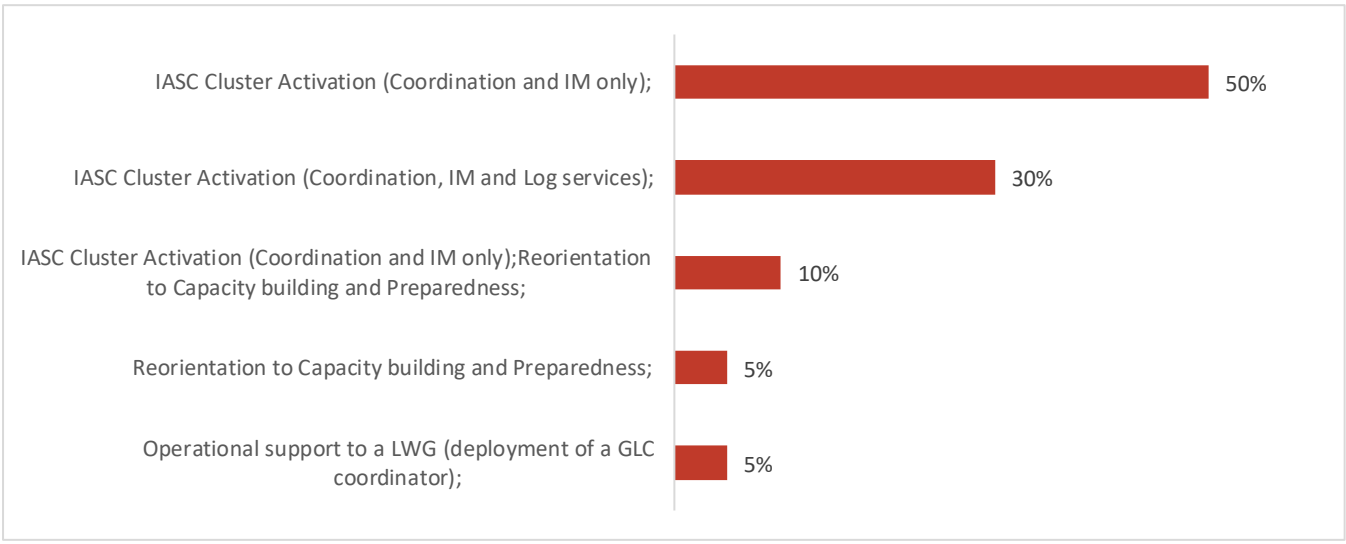
**Note :** afin de protéger la vie privée des organisations, la représentation des répondants ne suit pas un ordre précis

| | Access to adequate / required storage infrastructures | Access to adequate / required storage management services (3PL) | Access to adequate / required land transport services | Access to adequate / required domestic air transport services in BAY States | Efficiency of customs clearance process | Access to adequate / required water transport services | Access to national GIS and mapping services |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Organisation 1 | 1 | 1 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 |
| Organisation 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 5 | 1 |
| Organisation 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | N/A | N/A |
| Organisation 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | N/A | 3 | N/A |
| Organisation 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 |
| Organisation 6 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 |
| Organisation 7 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 |
| Organisation 8 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | N/A | 1 |
| Organisation 9 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| Organisation 10 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 |
| Organisation 11 | 4 | 4 | 4 | 4 | N/A | 3 | 3 |
| Organisation 12 | 3 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 |
| Organisation 13 | 5 | 4 | 4 | 5 | N/A | 4 | 4 |
| Organisation 14 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 1 | 5 |
| Organisation 15 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 |
| Organisation 16 | 4 | 3 | 5 | 5 | 3 | 3 | 2 |
| Organisation 17 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 2 | 4 |
| Organisation 18 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 |
| Organisation 19 | 3 | 1 | 3 | 4 | 1 | 3 | N/A |
| Organisation 20 | 2 | N/A | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 |

| Rating |
|---|
| 1 – None |
| 2 - Weak |
| 3 - Average |
| 4 - Good |
| 5 - Excellent |

## 25. Lacunes logistiques perçues et catégorie de besoins : nombre de répondants qui ont identifié l'article comme une lacune




## 26. Approche recommandée pour le Cluster Logistique/Mécanismes de Coordination Sectorielle : % de répondants par approche recommandée