



Compte rendu des travaux d'atelier PEE Kisangani du 23 au 26 janvier 2023

Programme d'Études et d'Expertises

Étude de faisabilité préalable en vue de la formulation d'un

Programme de réhabilitation de la formation agronomique en RDC

Pour promouvoir un relance agricole résiliente compatible avec les objectifs de lutte contre les changements climatiques

J. Grandjean, J-P Meniko, B. Michel, L. Lassois, S. Lhoest, B. Ben Lamine

1. Informations générales

Objet	Organisation atelier R3 Étude de faisabilité préalable en vue de la formulation d'un programme de réhabilitation de la formation agronomique en RDC
Intervention	Programme d'Études et d'Expertises (PEE)
Code Navision	RDC1015311
Ligne budgétaire	E_070104
Destination	Kisangani
Période	Du 22 au 27 janvier 2023
Composition de l'équipe de mission	Experts nationaux et internationaux

2. Contexte et justification

La RD Congo, reconnu comme un pays clé dans la lutte internationale contre la déforestation tropicale et se définissant comme *pays-solution*, est actuellement confrontée à des dynamiques d'expansion agricole qui affectent de manière exponentielle son couvert forestier.

Malheureusement, il appert que l'écart entre la complexité des défis à relever et les solutions que le pays est en mesure d'apporter ne cesse de se creuser. De ce fait, la RDC devra impérativement trouver les moyens de promouvoir et d'encadrer, sur le terrain, l'indispensable transition vers une agriculture résiliente, laquelle est unanimement désignée comme la clé de voûte de toute stratégie nationale de lutte contre la déforestation et de contribution de la RDC aux objectifs globaux de lutte contre les changements climatiques.

Les installations de formation et de recherche scientifique de Yangambi constituent un élément crucial dans le développement de l'enseignement et la recherche scientifique dans le but d'asseoir une agriculture congolaise compétitive et moderne en vue d'améliorer la sécurité alimentaire et de réduire la pauvreté rurale tout en préservant les grandes richesses écosystémiques du pays.

Afin d'être en mesure de contribuer aux nombreux défis du développement durable et de la conservation des écosystèmes forestiers, les différents partenaires impliqués dans le paysage de Yangambi et Kisangani se sont engagés à réfléchir ensemble à optimiser la formation agronomique dispensée à ce jour dans la région. En effet, l'enseignement supérieur et universitaire ainsi que la formation professionnelle devront être renforcés - voir refondés - afin de permettre, entre autres, que des capacités nationales d'accompagnement rural adaptées soient graduellement déployées auprès des millions de producteurs familiaux actuellement emprisonnés dans des modes de production de subsistance très défavorables au maintien des massifs forestiers et responsables de l'accélération des taux de déforestation en RD Congo. Pour atteindre cet objectif, il est préalablement recommandé d'aplanir les différends existants depuis de nombreuses années entre les institutions étatiques œuvrant dans ce paysage à savoir entre Institut Facultaire des Sciences Agronomiques (IFA-Yangambi) – Université de Kisangani (UNIKIS) d'une part et entre IFA-Yangambi -UNIKIS – Institut National pour l'Étude et le Recherche Agronomiques (INERA) d'autre part.

Dans ce cadre, le Ministère de l'Enseignement Supérieur et Universitaire (MINESU) a introduit au nom du gouvernement congolais, par le biais de l'IFA-Yangambi, cette présente étude d'expertise financée par ENABEL. L'objectif général de cette étude est de formuler un programme de réhabilitation et de refondation de la formation agronomique en milieu forestier et en milieu savanicole en RD Congo, afin que celle-ci favorise une relance agricole résiliente, compatible avec les objectifs globaux de lutte contre les changements climatiques selon la Convention Cadre des Nations unies sur les Changements Climatiques

(CCNUCC). Sa mise en œuvre implique plusieurs ministères et institutions d'enseignement supérieur et universitaire. Elle fait également appel à une expertise internationale à titre de conseil et d'orientation académique.

A travers cette étude, les objectifs spécifiques visés sont :

- Le renforcement des collaborations et les synergies entre les institutions congolaises en charge de la formation agronomique en milieu forestier et en milieu savanique;
- La formulation par les institutions d'un programme de réhabilitation et de refondation agronomique en RD Congo favorisant une relance agricole résiliente, compatible avec les objectifs globaux de lutte contre les changements climatiques.

Cette étude comporte 4 résultats distincts. Les résultats 1 et 2 portent sur l'assainissement du cadre juridictionnel entre IFA-Yangambi et l'UNIKIS (R1) et entre IFA-Yangambi et l'INERA (R2) en vue de faciliter la refondation agronomique à Yangambi et Kisangani. Deux ateliers ont été consacrés, avec succès, à ces résultats dans le courant du mois de septembre 2022.

Le résultat 3 vise la formulation d'une vision et d'un programme commun de la formation agronomique et le résultat 4, qui clôture cette expertise, porte sur le financement de la réhabilitation de la formation agronomique.

La présente mission concerne les résultats 3 et 4 :

- **R3** : Les institutions d'enseignement de la RD Congo formulent une vision et un programme commun en vue de la modernisation de la formation agronomique en milieu forestier et en milieu savanique en RD Congo ;
- **R4** : Un document portant sur le financement d'un programme thématique « réhabilitation de la formation agronomique en RD Congo » est soumis au Fond National REDD (FONARED) et au secrétariat de l'Initiative pour les forêts d'Afrique Centrale (CAFI) du Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD), de l'Organisation des Nations Unies pour l'Agriculture (FAO) et de la Banque Mondiale.

Dans ce cadre, un atelier de concertation de 4 jours a été organisé à Kisangani du 23 au 26 janvier 2023. Un total de 21 experts venant de divers cabinets ministériels (MINESU, MIRSIT, MEDD, MINAGRI et MINADER), des principales institutions universitaires nationales (UNIKIN, UNILU, UNIKIS, IFA), des institutions de recherches (INERA), d'institutions internationales (ULIEGE) ou encore d'institutions régionales (ERAIFT, RIFFEAC) ont participé à cet atelier.

Les expertises mobilisées étaient consacrées à l'élaboration d'une vision commune et d'un programme commun entre les institutions concernées par la formation agronomique en milieu forestier et savanique en RD Congo dans le but de permettre une réhabilitation efficace de la formation des futurs spécialistes en agronomie et foresterie. Les experts ont également pris connaissance de la note conceptuelle CAFI. Un deuxième atelier sera organisé dans le courant du mois de mars 2023 à Kinshasa pour valider les outputs formulés à l'atelier de Kisangani.

3. Objectifs

Objectif général :

Étude de faisabilité en vue de la formulation d'un programme de réhabilitation de la formation agronomique en RD Congo pour promouvoir une relance agricole résiliente compatible avec les objectifs de lutte contre les changements climatiques. Cette étude permettra de préparer une nouvelle étape clé pour renforcer l'impact de ces récents investissements belges, européens et internationaux en appui au renforcement de capacités dans le

domaine de l'agriculture et du développement rural. Elle permettra d'en consolider structurellement la durabilité en les articulant plus étroitement aux engagements de long terme que la RD Congo et la communauté internationale ont adopté notamment dans le cadre des travaux de la 26^{-ème} Conférence des Parties (COP 26) à Glasgow.

Objectifs spécifiques :

- **R3** : Les institutions d'enseignement de la RD Congo formulent une vision et un programme commun en vue de la modernisation de la formation agronomique en milieu forestier et en milieu savanique en RD Congo ;
- **R4** : Un document portant sur le financement d'un programme thématique « réhabilitation de la formation agronomique en RD Congo » est soumis au FONARED et au secrétariat CAFI (PNUD).

4. Résultats attendus

Participation des experts nationaux et internationaux à un atelier organisé à IFA-Yangambi du 23 au 26 janvier 2023.

Au terme de l'atelier de Kisangani les résultats suivants sont attendus :

- Les participants aboutissent à une vision commune en vue relative à la modernisation de la formation agronomique en milieu forestier et savanique en RD Congo ;
- Les participants s'accordent sur les grandes lignes d'un programme commun d'enseignement reflétant les synergies entre les institutions concernées ;
- Les participants ont pris connaissance de la note conceptuelle CAFI.

5. Programme de l'atelier

Le contenu précis des discussions de l'atelier a été établi par le Professeur Michel et le Dr Ben Lamine. Le programme a été adapté au jour le jour en fonction des résultats du jour obtenus et dans l'objectif d'atteindre les résultats visés.

6. Méthodologie générale

La méthodologie d'animation privilégiée est avant tout collaborative, participative et intégrative des apports de tout à chacun.

7. Participants

	Nom	Institution / Fonction
1.	Recteur Baudouin MICHEL	IFA - Yangambi
2.	Monsieur Camille PALUKU	MINESU
3.	DG Jacques LUTALADIO	MIRSIT/DG INERA
4.	Monsieur Gilbert ATANDA	MEDD
5.	Professeur Jean-Pierre MENIKO	Suivi Administratif/IFA YANGAMBI
6.	Professeur Ndjango Edouard (remplace le Professeur Joseph SAILE)	IFA-Yangambi

7.	Recteur Jean-Faustin BONGILO	UNIKIS
8.	Professeur Jean-Louis JUAKALY	UNIKIS
9.	Monsieur Dieu-Merci ASSUMANI	DCR INERA
10.	Madame Joelle GRANDJEAN	Coordination
11.	Professeur Yannick USENI	UNILU
12.	Dr Simon LHOEST	ULIEGE
13.	Dr Boutheina BEN LAMINE	ULIEGE
14.	Dr Ludivine LASSOIS	ULIEGE
15.	Professeur Raymond LUMBUENAMO (excusé)	UNIKIN (excusé)
16.	Professeur Claude KACHAKA	RIFFEAC et UNIKIN
17.	Professeur Jean-Pierre MATE	ERAIFT et UNIKIN
18.	Monsieur Philippe NGANDU	MINAGRI
19.	Monsieur Godefroid MASANZA	MINDER

Tableau 1 : Liste des participants aux ateliers du 23 au 26 janvier.

Liste des invités :

	Nom	Institution / Fonction
1	Professeur Dowiya Benjamin	IFA-Yangambi /
2	Professeur Ndjango Edouard	IFA-Yangambi /
3	Professeur Liboga Bienvenu	IFA-Yangambi /
4	Professeur Bolakonga Bily (remplacé par Chef de travaux Mr Bokana Nathan)	IFA-Yangambi /
5	Professeur Alongo Sylvain	IFA-Yangambi /
6	Dr Osombause Joel (non présent)	IFA-Yangambi /
7	Dr Ngalya Nathalie	IFA-Yangambi /
8	Monsieur Komoy Ricky	IFA-Yangambi/ Représentant étudiants
9	Monsieur Marc ABDALA TATA	PHC /Employeur
10	Monsieur Patrick GAINCKO	Consultant pour le job day (par ZOOM et téléphone) , People and Organisation Manager honoraire INTERHOLCO (Suisse)
11	Madame Valérie DELAUNOIS	ENABEL/Employeur
12	Madame Mamy RAJAONARISOA	ENABEL/Employeur
13	Madame Silvia FERRARI	CIFOR/Employeur
14	Monsieur Michael MALEMBA	ENABEL/Logistique/Observateur

Tableau 2 : Liste des invités aux ateliers du 23 au 26 janvier

Les personnes suivantes ont également participé aux travaux :

- Monsieur Jonathan Bachiseze en qualité de représentant des diplômés 2021/2022 ;
- Monsieur Prosper Salumu en qualité d'assistant/partage d'une expérience LMD au Maroc.

8. Compte rendu des ateliers

8.1 Lundi 23 janvier 2023

8.1.1 Programme du jour¹

Session	Contenu	De	A	Intervenants/ Facilitateurs
Lundi 23 janvier 2023				
	Accueil et enregistrement des participants • Enregistrement et émargement • Réponses aux questions logistiques	8h00	8h30	
S01	Introduction des objectifs et des participants • Mot de bienvenue aux participants autour des objectifs de l'atelier (présentation des enjeux, débats sur la vision, confirmation des orientations) • Présentation des participants <i>Quels sont vos attentes par rapport à la présentation ?</i> • Présentation du déroulé de l'atelier : Agenda & distribution du programme	9h	10H00	J-P Meniko
	Pause-Café 10h00 à 10h30			
S02	Les acteurs majeurs de la formation agronomique en RDC : • Quelles institutions, quelles spécificités, quelles complémentarités ? → On est réuni pour discuter de la formation des agronomes. Dans un premier temps comment concevez-vous au 21^e siècle le changement climatique, la mondialisation, la durabilité, l'informatisation, le profil d'un agronome et les exigences du LMD ? Comment l'atteindre ?	10H30	11H00	Présentation activité, questions et constitution des groupes ²
	<i>Travail en groupe de 5 pour répondre aux 4 questions suivantes : qu'est-ce qui nous rapproche et nous différencie ? Quel profil veut-on former ? Nos institutions évoluent dans quels écosystèmes ? Avez-vous des retours des employeurs ?</i>	10H30 11H00	11H00 13H00	Groupes de 5
	Déjeuner (13h00-14H00)			
S03	Plénière	14H00	15H00	Boutheina Ben Lamine
	• Synthèse et rappel des résultats obtenus durant le jour 1 • Présentation du programme pour le jour 2	15h00	15H30	J.Grandjean

8.1.2 Résumé des travaux

¹ Les programmes du jour ont été adaptés au jour le jour en fonction de l'évolution des travaux et des résultats obtenus.

² Les travaux de groupes sont encadrés par Boutheina Ben Lamine, Ludivine Lassois, Simon Lhoest, JP Meniko).

L'atelier a débuté avec un peu de retard pour raisons logistiques (carburant, etc.). Le programme initial proposé a été modifié et sera adapté en fonction de l'évolution des travaux journaliers effectués.

S01

- Mot de bienvenue aux participants autour des objectifs de l'atelier (présentation des enjeux, débats sur la vision, confirmation des orientations)
- Présentation des participants *Quels sont vos attentes par rapport à la présentation ?*

Présentation du déroulé de l'atelier : Agenda & distribution du programme

- **Accueil, présentations et formulation des attentes**

Le Professeur Meniko a ouvert l'atelier par un mot de bienvenue. Il a ensuite effectué une présentation générale des objectifs visés ainsi qu'un rappel des résultats R1 et R2, à savoir adopter et appliquer un cadre juridictionnel assaini sur la question foncière entre IFA-Yangambi et l'INERA d'une part et IFA-Yangambi et l'UNIKIS d'autre part. Les produits réalisés sont un arrêté ministériel du MINESU clarifiant la situation foncière et immobilière entre IFA et UNIKIS et un arrêté interministériel MINESU – MINRSIT (Ministère de la Recherche scientifique et de l'innovation technologique) déterminant le droit d'occupation de IFA-Yangambi dans la concession de l'INERA.

Les participants ont ensuite été invités à se présenter et formuler leurs attentes. Dr Ben Lamine a synthétisé les points évoqués par les participants comme suit :

- L'enjeu employabilité c'est-à-dire l'équation formation/emploi qui implique l'enseignement, le lieu où s'exerce les acquis et la personne formée ;
- La question de la formation adéquate c'est-à-dire la question du profil. Il doit correspondre à une formation qui intègre les besoins de terrain et réponde à cette triangulation entre enseignement, recherche et formation. Le LMD correspond à cette approche et nous allons l'aborder ;
- Quel type de formation pour quel type de public ? Donc quel profil pour répondre à l'équation formation/emploi, comment le réajuster en tenant compte des contraintes du LMD et afin qu'il soit adapté aux besoins et en adéquation avec les divers écosystèmes ;
- La question du regard extérieur : Ce regard extérieur comprend des expériences vécues dans d'autres provinces ou à l'étranger. Quels sont les apports possibles, les éléments injectables et transférables ? ;
- La question du référentiel des compétences. C'est tout d'abord la question du socle fondamental : quelles sont les compétences *sine qua non* que nos jeunes doivent acquérir. Les aspects spécifiques de la formation doivent se faire en fonction des écosystèmes divers et des possibles échanges et complémentarités ;
- Un enjeu très important est la question de l'alimentation et le rôle de l'activité agricole pour répondre aux besoins actuels du pays. Nous sommes face à un paradoxe : un pays avec un potentiel extraordinaire et une crise alimentaire grave ;
- La question de la mobilité entre les institutions. Voyons ensemble quels sont les fondamentaux de la formation et examinons ses spécificités et comment celles-ci peuvent être organisées.

S02 : Les acteurs majeurs de la formation agronomique en RD Congo :

Quelles institutions, quelles spécificités, quelles complémentarités ?

→ On est réuni pour discuter de la formation des agronomes. Dans un premier temps comment concevez-vous au 21^e siècle le changement climatique, la mondialisation, la durabilité, l'informatisation, le profil d'un agronome et les exigences du LMD ? Comment l'atteindre ?

- Travail de groupe : Quelles institutions, quelles spécificités, quelles complémentarités ?

Après la pause-café, les participants ont formé 4 groupes de travail de 4 à 5 personnes sur base des consignes suivantes :

- Les représentants des ministères présents constituent des groupes de façon que l'apport de chaque institution présente puisse présenter ce qu'elle fait en regard avec les questions qui seront traitées ;
- Les facilitateurs désignés animent les groupes selon l'objectif de l'atteinte d'une convergence précise des résultats questions ;
- La coordinatrice de l'atelier, Dr Ben Lamine, sera chargée de partir des pratiques de tout un chacun pour les harmoniser les faire correspondre aux exigences du LMD et les partager selon une vision commune ;
- Les groupes sont invités à répondre aux questions suivantes dont les réponses seront affichées et serviront de base pour l'ensemble des séances des ateliers :

1. Qu'est-ce qui nous rapproche et nous différencie ?
2. Quel profil veut-on former ?
3. Dans quel écosystème évoluons-nous ?
4. Quels sont les retours des employeurs actuellement ?

Le résultat des travaux effectués a été affiché dans la salle reprenant les éléments du tableau ci-dessous.

Question	Groupe 1	Groupe 2	Groupe 3	Groupe 4
1.1 Qu'est ce qui nous rapproche ?	- Besoin de compétences - Besoin de mobilité - Besoin programmes harmonisés - Besoin de corps formateurs professionnels - Besoin de maîtriser les outils NTIC - Besoin d'un environnement propice (infrastructure, site, pratique, etc.)	- Formation de personnes employables - Arrimage au LMD - Accueil des jeunes aux backgrounds différents - Manque de frais de fonctionnement - Volonté politique d'accompagnement	- Programme d'enseignement similaire - Conditions d'enseignements identiques - Diversité des domaines ; -	- Philosophie commune - Collaboration avec les services publics - Approche d'enseignement et d'évaluation ; - Mobilité au niveau interne ; - Stages en alternance

1.2 Qu'est ce qui nous différencie ?	- Différence des programmes de formation (intitulés, contenus, ECTS, codification, etc.) - Moyens de mise en œuvre du système LMD (infrastructure, personnel, ressources)	- Mise en œuvre LMD à niveaux variables - Faible synergie entre institutions	- Différenciation dans l'application du calendrier académique ; - Différenciation dans l'application du système LMD	- Ressources humaines en termes de qualité et de quantité ; - Les infrastructures ; - Conflits de compétences ; - Ouverture à la coopération et au partenariat ; - Implications des professionnels dans la formation ; - Différence d'opportunité d'emploi selon l'écosystème.
2. Les profils	- Savoir : maîtrise des théories ; - Savoir-faire : mise en pratique des théories ; - Savoir-être : honnêteté, discipline, sérieux, maîtrise des enjeux, responsable, ponctuel ; - Savoir-faire-faire : capacité de transmettre connaissance aux autres ;	- Professionnel ; - Proactif ; - Autonome ; - Entreprenant ; - Capable de travailler en équipe ; - Capable d'intégrer l'interdisciplinaire	- Formation de généralistes spécialisés dans les filières ; - Créateurs d'emplois ; - Agronomes de terrain ; - Aptes à la recherche	- Capacité d'entreprendre - Capacité d'innover ; - Capacité de s'autoformer ; - Esprit critique ; - Compétences techniques ; - Sociologie/anthropologie/Économie/ Admin
3. Dans quel écosystème évoluons-nous ?	- Écosystèmes semi-ouverts à grande dépendance du pouvoir public et de quelques partenaires ; - Peu de moyens et ressources nécessaires ; - Absences de mobilité des enseignants ; - Absence d'interconnectivité institutionnelle.	- Zones agroécologiques et socioéconomiques différentes ; - Fracture des liens entre institutions et la société ; - Faibles activités économiques	- Faible collaboration interinstitutionnelle ; - Absence de financement des projets agricoles ; - Compétitivité du marché de l'emploi ; - Disponibilité des institutions étatiques et privées ;	- Zones de savane et de forêt ; - Mines (UNILU) ; - Agrobusiness (UNILU, UNIKIN) ; - Recherche et enseignement ; - Secteur privé / public ; - Organisations internationales ; - L'entreprenariat ;
4. Quels sont les retours des employeurs ?	- Problème d'expression orale et écrite ; - Faible capacité communicationnelle ; - Peu de maîtrise pratique ; - Peu de maîtrise des outils informatiques, statistiques et autres ; - Manque de savoir-vivre en société ;	- Compétences théoriques mais manque de savoir-faire et savoir-être ; - Exécutants, non entrepreneurs ; - Incapacité à rendre des comptes ; - Formations à mieux calibrer avec employeurs.	- Peu d'interactions entre le monde du travail et les institutions universitaires ; - Livrer les ingénieurs prêts à s'insérer dans une entreprise.	- Feedback négatif (contenus des cours) ; - Feedback positif résultant de la participation des professionnels du métier dans l'élaboration du programme de cours ; - Formation continue des professionnels du métier par les facultés d'agronomie ; - Faible implication des professionnels dans la formation.

Tableau 3 : Résultat des travaux de groupes du lundi 23 janvier.

- Plénière : Résultats et solutions potentielles

La plénière a été animée par le Dr Ben Lamine. Cette séance a été consacrée à la présentation des travaux de groupes et aux pistes de solutions envisagées. Le rapporteur de chaque groupe a présenté à l'assemblée les éléments recueillis. Les participants ont ensuite commenté chaque problématique et des solutions potentielles ont été proposées.

Le résultat des travaux de groupe et des discussions qui s'en sont suivies peuvent être résumés comme suit :

Question 1 : Qu'est-ce qui nous unit dans le LMD ? Qu'est-ce qui nous différencie dans le LMD ? Quelles sont les solutions envisageables ? La question vise essentiellement les aspects fondamentaux de la formation. La question des spécificités sera débattue en temps utiles.

1.1 Ce qui nous unit dans le LMD :

- Le LMD forme des personnes employables ;
- Les infrastructures sont insuffisantes et peu adaptées ;
- Le manque de moyens financier pour la mise en œuvre du LMD ;
- Une volonté politique d'accompagnement ;
- Le besoin de compétence ;
- La nécessité d'un programme harmonisé ;
- Le manque de maîtrise des outils analytiques ;
- Les programmes de formation sont différents ;
- Dans certaines filières les programmes sont parfois identiques ;
- Les conditions d'enseignements sont similaires ;
- Les approches d'enseignement sont semblables ;
- L'existence de stage en alternance

1.2 Ce qui nous différencie dans le LMD :

- Mise en œuvre de LMD a des niveaux variables en fonction des institutions. Certains sont à leur première année de mise en œuvre tandis que d'autres sont à la dixième année comme par exemple les sections de Gestion des Ressources Naturelles Renouvelables de l'UNIKIS, ISEA Bengamisa, ISEA Mondongo, ISEA Tshela et Institut de Conservation de la Nature de Rumangabo etc. Il ne semble pas avoir eu d'évaluation au bout de ces 10 années d'implémentation ;
- La faible synergie entre les institutions pour permettre un effet multiplicateur de ce qui est déjà accompli ;
- Les institutions qui sont déjà avancées dans le LMD évoluent en « solo » ;
- Les thématiques varient selon les institutions. Les intitulés de cours sont différents ;
- La différence dans l'application du calendrier académique ;
- Une différence dans la mise en application du système LMD ;
- L'inégalité dans les infrastructures et les moyens. Par exemple : IFA-Yangambi serait sous-financée en terme d'équipements ;
- L'existence de conflits de compétences au sein des différentes universités ;
- Certains cursus profitent de l'intervention de professionnels dans la formation existante.

1.3 Quelles solutions ?

- Favoriser les échanges d'expériences ;
- Établir des champs d'expérimentations interinstitutionnel ;
- Créer (ou promouvoir) une plateforme d'échanges. Si une plateforme existe, il est suggéré de capitaliser sur base de celle-ci afin qu'elle acquière une dimension interinstitutionnelle et améliore son accessibilité. Doit-elle être gérée par le MINESU? Il serait pertinent qu'elle le soit. Pouvons-nous envisager une tournante pour le leadership ? La plateforme existante est-elle capitalisable ? Pouvons-nous utiliser l'interface existante à l'UNILU ? Comment faire pour que cette plateforme soit une cellule d'interface avec le monde professionnel ? Comment rendre cette plateforme au service de tous les établissements ?
- Procéder à une harmonisation des programmes ;
- Renforcer les capacités humaines, les capacités financières et les infrastructures.

Question 2 : Quels sont les profils attendus que nous voulons former ?

2.1 Les profils

- Professionnalisme ;
- Proactivité ;
- Autonomie ;
- Entreprendre et innover ;
- Travailler en équipe ;
- Intégrer l'interdisciplinarité ;
- Aptitude à répondre aux enjeux ;
- Capacité de s'autoformer ;
- Esprit critique ;
- Compétence techniques/administration/sociologique, etc. ;
- Maîtrise des enjeux écologiques ;
- Capacité de transmettre ses connaissances.

2.2 Quelles solutions ?

- Organiser des stages en entreprises ou en ferme afin d'acquérir au plus tôt une expérience de mise en pratique;
- Promouvoir le développement des compétences intrinsèques à l'individu, les compétences transversales (autonomie, proactifs, etc.). Et dans la mesure du possible associer les professionnels pour développer ces compétences à travers par exemple des stages en alternance. Cependant, il existe très peu d'entreprises professionnelles susceptibles d'accueillir des étudiants et d'intervenir dans leur formation. Trouver des ressources humaines aptes à intervenir dans la formation sera difficile, dans le privé mais aussi dans le public ;
- Disposer d'un programme cohérent et harmonisé ;
- Avoir des infrastructures appropriées ;
- Disposer d'enseignants compétents ;
- Développer de « vrais » travaux pratiques et aller sur le terrain ;
- Former des généralistes en premières années qui se spécialisent dans des filières en fin de cursus ;
- S'éloigner des cours magistraux et appliquer de nouvelles pratiques pédagogiques ;

- Organiser une socle commun où l'on consolide des bases fondamentales et le développement des *soft skills* et ce, y compris en sociologie, en administration etc.

Question 3 : Dans quels écosystèmes nos institutions évoluent-elles ?

3.1 Les écosystèmes

- Zones d'activité économiques et socio-économique sont différentes ;
- Il existe des fractures de liens entre les institutions et la société ;
- L'activité économique est faible dans les zones où l'on applique le LMD ;
- La mobilité des étudiants et professeurs est faible ;
- La dépendance du pouvoir publique est importante, l'État est le premier employeur ;
- L'absence de connectivité institutionnelle ;
- L'existence de nombreuses institutions internationales ;

3.2 Quelles solutions ?

- La mise à disposition de moyens suffisants et des ressources humaines nécessaires au fonctionnement ;
- La création et le renforcement de partenariats entre les institutions et le monde de l'emploi ;
- Le suivi des étudiants en mobilité inter-institution. Il faut prévoir un accompagnement de l'étudiant en mobilité ;
- La création d'interconnectivités institutionnelles ;
- Le financement de projets agricoles pour les jeunes diplômés ;
- La mise en adéquation les nouveaux profils avec les demandes du marché de l'emploi ;
- Favoriser l'entrepreneuriat et être en phase avec les débouchés existants.

Question 4 : Quels sont les retours des employeurs actuellement ?

4.1 Le retour des employeurs

- Les diplômés sont dotés de compétences théoriques mais les candidats au recrutement manquent surtout de savoir-être ;
- Les personnes sont « exécutantes » mais pas entrepreneurantes ;
- Incapacité à rendre des comptes techniques ou financiers ;
- La formation doit être mieux calibrée avec les employeurs ;
- Les carences en expression écrite et orale sont importantes ;
- Peu de maîtrise des outils informatiques ;
- Manque de savoir-vivre en société ;
- Des bioingénieurs ne sont pas prêts à s'insérer dans des entreprises par manque de stages professionnels ;
- Feed-back général mitigé

4.2 Quelles solutions ?

- Développer une attitude ambitieuse en se basant sur la Gestion Axée sur les Résultats (GAR) ;
- Améliorer l'enseignement d'expression orale et écrite. Ne faudrait-il pas bloquer les candidats les plus faibles en fin de première BAC ? Faut-il mettre des dispositifs d'aide à la réussite ? Ce n'est pas en laissant passer tout le monde que l'on va améliorer le niveau de la formation. Il faut

néanmoins tenir compte du fait que les moyens sont attribués sur base du nombre d'étudiants inscrits.

- Intégrer des recyclages, des formations continues, des séminaires sur les outils et les équipements divers au niveau des enseignants ;
- Proposer des évaluations sur base de copies anonymisées ou autres alternatives pour éviter les systèmes de favoritisme existants;
- Mutualiser le matériel et les collaborations entre institutions afin de renforcer la formation pratique ;
- Organiser des stages professionnels ;
- Inviter le monde professionnel à exprimer ses besoins.

Les participants à l'atelier ont été remercié de leur présence et invités à revenir le lendemain. Le programme initialement prévu n'a pas pu être suivi dans son intégralité. Le programme du lendemain a été adapté afin d'assurer la poursuite des travaux en vue d'atteindre les résultats escomptés.

7.2 Mardi 24 janvier 2023

7.2.1 Programme

Session	Contenu	De	A	Intervenants/ Facilitateurs
Mardi 24 janvier 2023				
	Accueil et enregistrement des participants • Enregistrement et émargement • Réponses aux questions logistiques	8h00	8h30	
S04	L'employabilité : grand défi de la réforme de la formation agronomique en RDC • Programme du jour 2 • Introduction à la pertinence de la question de l'employabilité pour la formation agronomique (retour sur l'emploi des alumni)	8h30	8h45	B. Michel et B.Ben Lamine
	• Employabilité des agronomes congolais : un retour des employeurs³ ○ Témoignage de la coopération internationale ○ Témoignage du secteur privé international ○ Témoignage du secteur privé national	8h45	10h30	Mme Ferrari (CIFOR), V. Delaunois (ENABEL) P.Gainko (INTERHOLCO) A.Tata (Php) DG Inera, Ngandu (Minagri), Masanza (Minider), Prof. Yenga (IFA)
Pause-café (10h30-11h00)				
S05	• Suite des témoignages • Récapitulatif et échanges • Synthèse et rappel des résultats obtenus durant le jour 1 sur la question de l'employabilité	11h00	12h30	J. Grandjean
Déjeuner (12h30-13h30)				
S06	Sur base des échanges, quels sont les ajouts par rapport à la réflexion du jour 1 ? Travail de groupe sur le modèle de pôle d'excellence en vue de la réhabilitation de la filière dans une vision partagée des convergences et des spécificités : - Spécificités - Complémentarités - Modalités de fonctionnement	13h30	14h30	B. Ben Lamine

³ Question après chaque intervention.

Session	Contenu	De	A	Intervenants/ Facilitateurs
	Présentation des travaux de groupes	14h30	15h30	B. Ben Lamine J. Grandjean
	Synthèse et rappel des résultats obtenus durant le jour 2	15h30	16h00	

7.2.2 Résumé des travaux

- Accueil et présentation du programme et des intervenants

Le Recteur Michel a prononcé le mot de bienvenue. Il a ensuite présenté les invités et le programme du jour.

Il a précisé que les travaux de cette séance seront essentiellement consacrés à échanger avec les représentants du milieu professionnel présents afin de voir ensemble comment intégrer le monde du travail dans la reconstruction de la formation. Des employeurs de secteurs divers sont venus témoigner de leur expérience de recrutement. Les secteurs concernés sont le privé, le public, les ONG et le monde universitaire.

S04 L'employabilité : grand défi de la réforme de la formation agronomique en RD Congo

- Introduction à la pertinence de la question de l'employabilité pour la formation agronomique
- Employabilité des agronomes congolais : un retour des employeurs :
 - Témoignage de la coopération internationale
 - Témoignage du secteur privé international
 - Témoignage du secteur privé national
- Questions/Réponses
- Échanges et débats

Le secteur privé a été représenté par :

- **Monsieur P.Gaincko**, Consultant en charge de l'organisation du Job Day, People and Organisation Manager Honoraire de INTERHOLCO. Pour raisons techniques, son intervention a été préenregistré. La séquence questions et réponses a été effectuée par téléphone. Lors de son intervention, il a souligné la faible employabilité et ses conséquences. Il a mis en avant quelques propositions concrètes et un plan d'action à mettre en œuvre.
- **Monsieur Abdala Marc** des Plantations et Huileries du Congo (PHC). Il a mis en avant le contraste entre l'image perçue sur le terrain du personnel recruté et les exigences du marché du travail.

Le secteur public a été représenté par :

- **Monsieur le DG Lutaladio** de l'INERA. Il a évoqué tout d'abord le contexte général de l'INERA et son mode de recrutement. Il a ensuite abordé les profils recherchés et a énuméré quelques perspectives et recommandations.
- **Monsieur Ngandu du Minagri**. Il a axé son intervention sur les catégories d'agronomes existants et les brigades agronomes dans le projet des 145 territoires.
- **Monsieur Masanza du Minider**. Il a souligné le rôle présumé de l'ONRE, les lacunes des formations actuelles en rapport avec la réalité du pays et la problématique du recrutement actuellement biaisé en RD Congo.
- **Monsieur Atanda du MEDD**. Il a débuté son intervention par une présentation des diverses directions du ministère et du mode de recrutement. Il a terminé par la description d'un projet d'académie de formation continue avec les universités comme partenaires.

Le secteur universitaire a été représenté par :

- **Professeur Yenga de l'IFA-Yangambi.** Il a présenté la cellule interface avec le monde professionnel existante à IFA-Yangambi et a souligné les difficultés auxquels cette structure est confrontée.
- **Professeur Useni de l'UNILU.** Il a décrit la bonne collaboration entre l'UNILU et le secteur minier rendu possible, entre autres, à travers une bonne collaboration entre l'UNILU et ses anciens alumni.

Le secteur de la coopération internationale a été représenté par :

- **Mme V. Delaunois d'ENABEL** a exposé le plan de recrutement 2023, les aptitudes requises et le mode de recrutement en vigueur.
- **Mme S. Ferrari du CIFOR** a présenté quelques exemples concrets de recrutement tout en soulignant le manque de compétences techniques et de terrain, de motivation et de soft skills.

- **Constations générales des différentes interventions des différentes catégories d'employeurs**

Les présentations de chaque participant ont été suivies d'une séance de questions/réponses.

Les constations générales suivantes ont pu être dressées :

Les entreprises visionnaires actuelles, y compris au Congo, ont comme ambitions d'être un leader mondial à travers des pratiques durables et environnementales, tout en impactant les communautés positivement. Pourtant, en RD Congo, les employeurs potentiels font les constations générales suivantes :

- Faible employabilité des personnes diplômées de la foresterie et de l'agronomie, tant au niveau de ceux qui débutent, que des personnes expérimentées ;
- Déficit flagrant en compétences transversales. Les diplômés du secteur sont trop attentistes et ont les difficultés majeures suivantes :
 - Avoir une vision budgétaire/financière de la production ;
 - Intégrer les aspects environnementaux de la production ;
 - Considérer les aspects RH de l'entreprise et de sa fonction qui l'amènera à gérer des équipes ;
 - Développer un leadership et une autonomie/proactivité d'action ;
 - S'exprimer correctement à l'écrit et à l'oral ;
 - Maîtriser un minimum de compétences en informatique ;
- La culture du « demandeur d'emploi » domine sur « l'entrepreneuriat »
- L'évolution de carrière et l'employabilité sont freinées par :
 - Le manque de formations continue et de possibilité d'échanges interpersonnels (absence de networking) ;
 - L'isolement du lieu de travail ;
 - L'absence de « mentors »/coach professionnels ;
 - La structuration bureaucratique de l'entreprise ;
 - Une organisation du travail trop souvent focalisée sur la performance et la production.
- Actuellement, une majorité de jeunes sont intéressés par l'université juste pour avoir le titre. Ils rêvent d'avoir un diplôme universitaire mais les ambitions et les objectifs de la vie sont encore à définir. Les jeunes ne semblent pas avoir une idée suffisante des réalités professionnelles qui les attendent dans la vie et ne savent pas ce qui les intéresse.
- Au niveau du secteur public, les recrutements doivent-être repensés. Une stratégie de départ à la retraite des personnes devrait-être mise en place et ainsi permettre le recrutement des jeunes. Il y a une nécessité de changer de paradigme dans ces institutions.

- Les employeurs sont plus attentifs à ces compétences transversales qu'à la formation initiale. Pourtant, les candidats ne misent que sur leur formation initiale pour se faire engager.
- L'employabilité s'évalue sur la base d'une combinaison de 4 critères :
 - La formation initiale qui est fixe dans le temps ;
 - Les compétences techniques/les connaissances. Celles-ci deviennent obsolètes en moyenne après 5 ans en raison notamment de l'évolution des techniques, des carrières, des entreprises, etc. ;
 - Les *softs-skills* qui débutent avec la formation initiale mais continuent de se développer durant toute la carrière et permettent au candidat d'évoluer ;
 - Le réseau personnel.

- **Que retenir de ces constats ?**

De ces interventions très intéressantes et des échanges très riches qui ont suivi, nous retenons avant tout les profils attendus du marché de l'emploi et les recommandations énoncées pour développer l'employabilité.

- *Quels sont les profils attendus par le marché de l'emploi ?*

Ces profils peuvent-être différents en fonction du type de travail mais les grandes lignes suivantes sont dégagées :

Caractéristiques du candidat :

- Capacité de réfléchir en mode « projets » avec une vision transversale ;
- Savoir exploiter les connaissances théoriques apprises en fonction du contexte, passer de la théorie à la pratique ;
- Aptitude à tenir compte des changements globaux et de mettre en œuvre des pratiques de production respectueuse de l'environnement ;
- En mesure de s'adapter dans un environnement avec une complexité organisationnelle et opérationnelle ;
- Réactivité face une transformation soudaine, tous azimuts de l'entreprise ;
- Volonté d'apprendre ;
- Capacité d'innover et d'être créatif dans le contexte du changement global ;
- Développer un leadership efficace favorisant le développement des affaires et le bon déroulement du projet ;
- Flexibilité ;
- Autonomie ;
- Analyse critique ;
- Des personnes conscientes des résultats poursuivis et capable de mettre en œuvre une stratégie pour les atteindre ;
- Des acteurs du changement positif ;
- Les acteurs de terrain doivent-être capables d'être proches du paysan et à l'écoute ;
- Esprit de synthèse et rédactionnel oral et écrit) ;
- Être pragmatique/structuré ;
- Esprit d'analyse ;
- Responsable ;
- Être capable de travailler en équipe ;
- Honnêteté ;
- La maîtrise de l'outil informatique de base ;

- Solidarité
- *Recommandations énoncées pour développer l'employabilité*
 - Mettre en place un environnement avec l'employeur, des coaching/mentor de carrière, des formations externes, développer son réseau, envisager des mobilités ;
 - Durant la formation, instaurer des stages en entreprises de 3 à 6 mois. Importance du suivi des stages et de fournir une formation ou un coaching adéquat. Il convient de bien définir les rôles et les missions de chaque partie lors de la réalisation des stages en entreprise. Signer des conventions de stages, etc.
 - Prévoir une formation après l'embauche (1 mois) en entreprise ;
 - Prévoir des contacts et des échanges réguliers entre les institutions et les entreprises ;
 - Prévoir des stages entre universités et entreprises ;
 - Les formations professionnelles à encourager/formations continues ;
 - Préparer les étudiants à l'embauche : Création de *job days*, intégration dans le cursus de modules préparant à l'embauche ;
 - Avoir des jeunes qui savent ce qu'ils veulent faire -> Un stage en fin d'étude permet aussi de d'orienter l'étudiant vers ce qu'il veut ;
 - Remettre des statistiques dans les programmes afin qu'ils deviennent capables d'analyser des données et prendre des décisions et les rendre autonome et leader ;
 - Constituer un groupe de réflexion pour identifier les *soft skills* à développer durant le cursus ;
 - Identifier un programme de « jeunes entrepreneurs » ou de « jeunes professionnels » pour les former ;
 - Faire appel à des organismes de recrutement spécialisés pour avoir un recrutement efficace au sein de l'état ;
 - Envisager des formations continues ou des études de 3eme cycles au niveau des universités ;
 - Les étudiants pourraient accompagner des enseignants, lors de mission d'expertise ;
 - Les « anciens » étudiants ont probablement un rôle à jouer dans le networking/partage d'expériences.

Les participants à l'atelier ont été remercié de leur présence et invités à revenir le lendemain pour poursuivre les travaux.

7.3 Mercredi 25 janvier

7.3.1 Programme

Session	Contenu	De	A	Intervenants/ Facilitateurs
Mercredi 25 janvier 2023				
	Accueil et inscription des participants	8h00	8h30	
	Synthèse	8h30	8h40	J. Grandjean
S07	Les fondamentaux du LMD en RDC et les orientations et stratégies envisagées	8h40	9h30	B. Ben Lamine
	Pause-café (9H30 – 9H45)			
	Exercice de groupe : Retour sur les travaux de la proposition du pôle d'excellence : Intégrer les éléments de la synthèse - Identifier les stratégies nécessaires - Décliner les partenaires potentielles - Vers un maillage des ressources disponibles	9H45	12h30	B. Ben Lamine
Déjeuner 12H30 – 13h30				
S08	Plénière : Construction : Vers un modèle fédérateur pour la filière agronomique en RDC : Pôle d'excellence ?	13h30	14H30	B. Ben Lamine
S09	SWOT : - Forces - Faiblesses - Opportunités - Menaces	14H30	15H30	B. Ben Lamine

7.3.2 Synthèse de travaux

Après l'accueil et l'installation des participants, la séance a débuté par une synthèse des deux premiers jours d'atelier présentée par Mme J. Grandjean.

S07
- Les fondamentaux du LMD en RDC et les orientations et stratégies envisagées Exercice de groupe : Retour sur les travaux de la proposition du pôle d'excellence : Intégrer les éléments de la synthèse - Identifier les stratégies nécessaires - Décliner les partenaires potentielles - Vers un maillage des ressources disponibles

- Présentation des fondamentaux du LMD

Dr Ben Lamine a ensuite abordé les fondamentaux du LMD et les stratégies envisagées. Il est important de travailler dessus et adapter. Nous devons rester réaliste malgré le peu de moyen mais nous devons chercher des fonds si nécessaires et/ou être créatifs et voir ce qu'on peut changer pour assurer la qualité dans l'enseignement. Nous devons restés orientés *solution*.

Le LMD constitue la pierre angulaire du nouveau programme de la filière dont l'objectif est de favoriser la mobilité, proposer des formations reconnues à l'échelle internationale, favoriser la réussite des étudiants en individualisant les parcours de formation ainsi que l'employabilité en préparant à des diplômes qui répondent au mieux aux *besoins réels* du marché de l'emploi.

LE LMD repose et articule de manière intégrative trois concepts de base qui se traduisent concrètement dans les programmes de formation et leur organisation à savoir la capitalisation, la mobilité et la lisibilité.

Sa structure générale est la suivante :

- 1^e cycle Licence : 180 crédits, soit 3 années d'étude.
- 2^e cycle Master : entre 60 et 240 crédits
- 2^e cycle 120 crédits avec finalités de 30 crédits : finalité didactique, approfondie et spécialisée ;
- 3^e cycle Doctorat

Il existe quelques concepts permettant de fédérer les établissements d'enseignement notamment le domaine filière spécialité ou l'unité d'enseignement crédit passerelle

La démarche favorise une meilleure adéquation des programmes avec les besoins socio-économiques, favorise la mobilité des étudiants, enseignants et corps administratif et une meilleure adéquation avec les ressources. En tenant compte des objectifs du LMD, interrogeons-nous également sur les points suivants :

- Quelles stratégies et structures mettre en place ?
- Quelles seraient les pistes d'aménagement de l'existant pour répondre à ces fondamentaux ?
- Comment concevoir dorénavant nos formations ?
- Comment fédérer nos forces et répartir nos ressources pour un meilleur équilibre de l'équation formation/emploi ?
- *Soft skills* ?
- Activités d'apprentissage autour de la résolution de problèmes et inspirée de l'exercice réel du métier : Comment ?
- Stage, Travail de Fin d'Etude (TFE) ou de Fin de Cycle (TFC), en collaboration étroite avec l'entreprise : Comment ?
- Les encadrants sur le terrain ne sont pas toujours formés, que faire ?

Comment réussir la réhabilitation de la filière, améliorer l'employabilité, produire des diplômes facilement lisibles et comparables et créer un pôle d'excellence de la filière agronomique ? On pourrait envisager que chacun garde ses spécificités mais ce qui nous lie c'est un contrat unique construit sur le principe du LMD. Les moyens mis à disposition sont spécifiques aux contextes. Si un cours existe déjà à Lubumbashi, c'est plus facile et moins onéreux d'inviter le professeur plutôt que de construire le cours.

Quelques pistes de solutions sont par exemple :

- La création d'une cellule LMD visant la mise en œuvre de la démarche méthodologique LMD et servirait d'instrument de la veille par rapport aux changements et à l'actualisation des référentiels compétences LMD ;
- Un groupe pédagogique pour veiller à la mise en œuvre de pratiques de pédagogie dans le cadre LMD et au respect des référentiels dans la démarche pédagogique (principe ECTS, engagements pédagogiques, etc.) ;
- Une cellule de mobilité veillant au respect des critères de mobilité dans la conception des programmes et facilitant et stimulant la mobilité des étudiants, enseignants et de l'administration ;
- Un groupe stratégique dont le rôle serait de définir les programmes.

Lors des échanges qui ont suivi, les participants ont soulevé les problématiques de difficulté de mobilité pour les jeunes, le nombre d'enseignants disponibles pour répondre aux objectifs du LMD, la question d'un LMD hybride et la difficulté de mettre un tel système en place.

Il en ressort également qu'il est estimé que seul 20% des étudiants ont accès à la technologie informatique (smartphone et ordinateurs). La connexion internet est quasi inexistante dans la région du Tshopo. De ce fait, les cours à distance ne sont pas réalistes dans l'état actuel des choses. Par ailleurs, 80% des enseignants sont issus de l'ancien système et n'ont pas les compétences informatiques. Certains utilisent encore uniquement des notes manuscrites.

- Exercice de Groupe : Questions et réponses construites

A partir de 11h00, les participants ont ensuite effectué un travail de groupe. Ils ont été invités à retravailler les questions de base en fonction des informations reçues et de proposer des réponses construites sur chaque thématique. Chaque groupe retravaille une des quatre questions. Les travaux ont été interrompu par le repas. La reprise des travaux et la présentation des résultats à repris à 14H00.

Le résultat des travaux :

Groupe 1 : Qu'est-ce qui nous rapproche ? Qu'est-ce qui nous différencie ?

- Ce qui nous rapproche
 - Le coût du minerval élevé pour une bonne partie de la population ;
 - La volonté de former des personnes employables ;
 - La volonté de s'arrimer au LMD et d'avoir un programme d'enseignement aux fondamentaux identiques (intitulé des cours, contenu, outils, etc.) ;
 - Accueil des jeunes aux *background* différents ;
 - L'insuffisance des infrastructures et des moyens de fonctionnement qui entravent la formation ;
 - Volonté politique et institutionnelle de passer au LMD ;
 - Le besoin de compétences chez les enseignants déterminants dans l'amélioration des compétences des apprenants :
 - Renforcement des capacités : formation continue, mobilités, échanges d'expériences (colloques inter pôles, journées de réflexion, etc. selon un calendrier), mise en place de champs d'expérimentation (inter)institutionnels ;
 - Favoriser et renforcer la mobilité interne/externe et internationale (des enseignants et des apprenants) ;
 - Encourager les institutions à collaborer et à s'ouvrir aux partenaires ;
 - Les conditions d'enseignement et d'évaluations sont actuellement similaires ;
 - La volonté de mettre en place des stages en alternances Établissements d'Enseignement Supérieur (EES) – Entreprises ;
 - La volonté de renforcer les synergies, le réseautage et la solidarité entre les pôles d'excellence (plateformes, réseau, etc.).

- Ce qui nous différencie :
 - La mise en œuvre du LMD n'est pas au même niveau entre les EES (IFA - L1, UNIKIS- M2) (tenir compte de l'approche par compétence). L'application du LMD est également à géométrie variable entre EES, entre faculté, entre enseignants (certains disent être dans le LMD mais n'ont rien changé dans leur pratiques) :
 - Harmonisation des programmes -> créer des groupes de réflexion/Cellule (institutions, pôle d'excellence, gouvernement et CAMES) ;
 - Responsabiliser les administratifs/l'administration dans leur rôle central pour la bonne mise en œuvre et application du LMD ;
 - Cellule d'encadrement des étudiants ;
 - Former la direction des affaires académiques/services finances/inspection de la recherche, etc. ;
 - Moyens pour la mise en œuvre du système LMD sont différents comme par exemple les capacités d'infrastructures, les finances, les RH (quantité et qualité), etc. :
 - Dotation en ressources -> Gouvernement, partenaire et bailleurs à travers les projets
 - Solidarité entre les EES;
 - Création de richesse par les EES (AGR - ex : unité de production de craies, café, cacao, farine Manioc)
 - La diversité des domaines
 - Cet aspect est une force
 - Harmoniser et Renforcer les spécificités des différents pôles pour avoir une lecture visible des compétences et objectifs de chaque institution.
 - La différenciation dans l'application du calendrier académique
 - Faire un effort des EES au sein des pôles d'excellences pour faire respecter le calendrier académique. Travailler avec les EES pour les aider à surmonter les difficultés rencontrées et qui empêchent la bonne application
 - Implications variables des entreprises entre les EES
 - Signature de protocole d'accord tripartites
 - Instauration de stages dans le cursus
 - Séances d'information à destination des entreprises
 - Renforcer l'implication des entreprises

Groupe 2 : Quel profil pour les agronomes ?

Un Bioingénieur en sciences agronomiques et forestières capable de :

- Maîtriser et pratiquer les différentes techniques production et des filières
 - Rechercher et synthétiser de manière critique les sources d'information
 - Être capable de Collecter et analyser les données
 - Interpréter des résultats pour prendre de bonnes décisions
 - Maîtriser les enjeux de production et de conservation durable des ressources naturelles (conservation de la biodiversité)
 - Concevoir de solutions durables pour des questions agronomiques et forestières
- Concevoir, mettre en œuvre et gérer les projets / programmes
 - Travailler en équipe
 - De rendre des comptes (suivi, évaluation et rapportage)
 - Gérer de manière efficiente pour atteindre les résultats

- Communiquer efficacement et paisiblement
- Résoudre les conflits
- Travailler sous pression
- S'adapter aux environnements multiculturels et aux conditions du terrain
- Agir en leader
- Agir en bio ingénieur responsable en sciences agronomiques et forestières
 - Réfléchir de manière interdisciplinaire
 - S'adapter à son environnement (flexibilité)
 - Être proactif, pragmatique et autonome
 - Être capable d'entreprendre des projets innovants
 - Capable créer des partenariats
 - Respecter les droits humains, l'inclusion et l'équité dans tous ses choix
- Maîtriser les outils numériques
 - Maîtriser le Système d'Information Géographique (SIG)
 - Les outils informatiques (Bureautiques) et de communication
 - Les outils d'analyses statistiques

Les solutions préconisées sont :

- Harmoniser le programme d'enseignement de grandes institutions de formation agronomique et forestière (UNIKIN, UNILU, UNIKIS, IFA YANGAMBI)
- Mettre en place des infrastructures et des moyens adéquats pour la formation
- Synergies entre institutions par exemple organiser des réunions régulières (annuelles, biennuelles) ;
- Mettre en place un Réseau des anciens de chaque institution.

Groupe 3 : Dans quel écosystème évoluons-nous ?

L'état des lieux est le suivant :

- Écosystèmes diversifiés et faible collaboration inter et intra institutionnelle/sectorielle ;
- Environnement propice à la filière (forêts et savane) ;
- Difficulté d'accès aux crédits et financements agricoles ;
- Disparité entre l'offre et la demande d'emplois agricoles ;
- Difficulté de recrutement ;
- Moyens de communication, de transport et infrastructures routières limités

Les solutions préconisées sont :

- Mise en place d'un cadre de concertation et d'échange inter et intra institutionnel (mobilité, programme commun) ;
- Encourager le contact et la communication avec l'ensemble de partenaires potentiels (Banques, Incubateurs, Réseaux, Institutions de microfinances) ;
- Renforcer la formation pratique sur l'entrepreneuriat agricole, les stages professionnels en entreprises (améliorer le contenu du cours d'entrepreneuriat et l'accompagnement) ;
- Mettre en place au sein de la cellule de guidance, un Centre des Ressources pour le partage d'expériences professionnelles entre Alumni et étudiants (ex. formations de courte durée) ;
- Mutualisation des ressources humaines et matérielles ;
- Appuyer la mobilité interuniversitaire des enseignants et des administratifs ;

- Encourager les cours enregistrés et en lignes.

Groupe 4 : Quel retour des employeurs ?

Sur base des éléments mis en avant, les solutions préconisées sont les suivantes :

- L'expression orale et écrite
 - Organiser un test d'admission à l'Université pour tous les étudiants quel que soit le pourcentage et que le cours de Français soit optionnel selon le niveau de l'étudiant
 - Orienter ceux qui échouent au texte d'admission
 - Inciter les étudiants à s'exprimer pendant les cours théoriques et pratiques
 - Organiser les Exposés pour les étudiants
- La pratique de terrain et l'informatique
 - Organiser des travaux pratiques
 - Disponibiliser les matériels didactiques
 - Encadrer et augmenter des heures des stages, TP et visites guidées
 - Disponibiliser d'outil informatique utilisable par chaque étudiant
- Le savoir vivre en société
 - Organiser le cours d'éthique, d'éducation civique et de la citoyenneté dès le L1 ;
 - Sanctionner les contrevenants (lutte contre l'impunité)
- L'implication du monde professionnel
 - Maintenir le contact entre les employeurs et les Universités en vue d'améliorer continuellement la formation des étudiants
- La formation continue
 - Organiser le cours d'entrepreneuriat en L1
 - Inciter les étudiants à effectuer leurs travaux de recherche sous forme des projets bancables
 - Développer la vision de la gestion basée sur les résultats (traçabilité)
 - Organiser le recyclage des parties prenantes dans l'enseignement,
 - Échanges d'expériences entre les Universités

Les participants à l'atelier ont été remerciés de leur présence et invités à revenir le lendemain. Le programme initialement prévu n'a pas pu être suivi dans son intégralité. Le programme du lendemain a été adapté afin d'assurer la poursuite des travaux en vue d'atteindre les résultats escomptés.

7.4 Jeudi 26 janvier

7.4.1 Programme

Session	Contenu	De	A	Intervenants/ Facilitateurs
Jeudi 26 janvier 2023				
	Accueil et enregistrement des participants	8h00	8h30	

Session	Contenu	De	A	Intervenants/ Facilitateurs
S10	Programme du jour	8h30	8h35	Prof JP Pitchou Meniko
	Travail de groupe SWOT : - Forces - Faiblesses - Opportunités - Menaces	8h35	10h00	B. Ben Lamine
Pause-café (10h00-10h30)				
S11	Débat et compilations des résultats en vue de l'élaboration d'un document commun	10h30	12h00	B. Ben Lamine Prof JP Pitchou Menilo
	Présentation de la note CAFI avec questions /réponses	12H00	12H30	B. Michel
Déjeuner (12h30-13h30)				
S12	Déclinaison des rubriques sur lesquelles doit porter l'accord de collaboration dans le cadre du pôle d'excellence	13h30	14H30	B. Ben Lamine
	Clôture des travaux en présence de Son Excellence Monsieur le ministre de l'Enseignement Supérieur	14h30	15h00	B. Michel
	Verre de l'amitié offert par IFA-Yangambi	15h00	16h00	

7.4.2 Résumés de travaux

Le Professeur Meniko a accueilli les participants et a présenté le programme du jour.

- Qu'entendons-nous par « pôle » ?

Dr Ben Lamine a approfondi la question du « pôle ». Il s'agit d'une structure au niveau national qui réunit tous les représentants des institutions. Les décisions en relation avec le LMD y sont prises et relayées aux entités respectives. C'est une forme de comité de pilotage. Les fondamentaux doivent être les mêmes et pour que cela réussisse il faut centraliser cette information au sein d'un comité.

S10 Travail de groupe SWOT : - Forces - Faiblesses - Opportunités - Menaces S11 Présentation de la note CAFI avec questions /réponses
--

- Travail de groupe : SWOT

Dr Ben Lamine a ensuite expliqué le travail du jour à effectuer en groupe à savoir de reprendre les questions travaillées la session précédente et de faire un SWOT. L'objectif de l'exercice a été d'identifier quelles sont

les opportunités qui s’offrent, les freins au bon fonctionnement, les faiblesses et les menaces. Les participants ont rejoint leurs groupes respectifs afin d’effectuer l’exercice.

Les résultats des travaux ont été présentés et validés à l’unanimité par vote à main levée.

LES FORCES	LES FAIBLESSES
• Volonté politique et institutionnelle pour accompagner administrativement le système LMD • Diversité des compétences et domaines d’expertise à l’échelle du pôle • Démarche de transition vers LMD déjà amorcée dans certaines institutions • Jeunesse à former disponible et demandeuse • Existence des institutions avec un long historique formant des bioingénieurs • Existence d’un programme officiel et harmonisé pour les sciences agronomiques et forestières • Terrains d’expérimentation disponibles • Présence d’enseignants qualifiés dans plusieurs filières • Existence de différentes cellules : cellule pédagogique d’encadrement des étudiants, interfaces universités-société, assurance qualité, etc. • Existence de règlements intérieurs • Possibilités de création de richesses (activités génératrices de revenus) • Diversité des zones agroécologiques pour enrichir la formation • Culture d’organisation d’un test d’admission avec ressources humaines existantes pour organiser ces tests • Culture de présentation d’exposés durant la formation • Disponibilité d’infrastructures et de matériel didactique de base • Convergence des décisions par rapport aux initiatives entreprises • Efficacité de la concertation entre acteurs et gain de temps • Collaboration entre partenaires et réduction des conflits • Solidarité et collaboration entre les partenaires, mutualisation des ressources et optimisation des coûts et projets finançables • Partage d’expériences et construction collective • Développement d’un réseautage entre partenaires • Actualisation des échanges entre acteurs de terrain • Connaissances collectives de la dynamique du secteur agricole et du marché de l’emploi • Économies d’échelle et disponibilité des moyens	• Faible financement gouvernemental alloué aux universités pour le fonctionnement du système LMD • Manque de prise en charge financière de quelques enseignants et du personnel scientifique et administratif (non-mécanisation), source de découragement • Insuffisance de personnel administratif et technique suffisamment qualifié pour encadrer certains travaux pratiques • Insuffisance, vétusté et manque d’entretien d’infrastructures, moyens de fonctionnement (dont les équipements, laboratoires, logiciels) et matériel pédagogique (dont les bibliothèques), relativement au nombre d’étudiants • Insuffisance des compétences et des moyens pour intégrer l’accès aux outils numériques aux enseignants et étudiants • Insuffisance de fonds et difficultés logistiques pour permettre la mobilité des étudiants et des enseignants • Personnel enseignant vieillissant et relativement peu motivé (valorisation salariale faible) • Sensibilisation et implication variable (mais généralement faible) des acteurs dans le système LMD • Ignorance des étudiants de leur rôle dans le système LMD • Lacunes des étudiants en français et en anglais, limitant leur participation active à la formation (présentations orales, lectures, etc.) • Manque de rigueur dans l’application de la loi définissant le français comme langue officielle de l’administration (et autres textes légaux) • Faible mobilisation des partenaires (comportements attentistes) • Faibles synergies entre les institutions • Faible implication du personnel administratif pour l’appui au développement LMD • Faible organisation interne pour un meilleur suivi des étudiants (tutorat et accompagnement) • Faible fonctionnement des différentes cellules • Faible contextualisation du programme d’enseignement en fonction des écosystèmes (spécificités locales) • Offres nationales de formation non accréditées par le CAMES • Manque de rigueur dans le suivi des enseignements d’éthique et civisme • Manque d’un cadre formel permettant les échanges entre les organisations professionnelles et les universités • Absence de canal de communication clair entre partenaires • Carence dans la constitution d’un réseau institutionnel • Lacunes dans les dispositifs d’évaluation des actions entreprises au niveau des universités

LES OPPORTUNITES	LES MENACES
- Nouvelles possibilités de terrains d'expérimentation via des partenariats - Existence de quelques entreprises, organisations agro-industrielles, forestières, de recherche, ONG, etc. qui peuvent employer et accueillir les étudiants en stages - Présence de partenaires scientifiques, techniques, financiers et administratifs - Présence d'autres institutions formant des bioingénieurs dans la sous-région d'Afrique centrale - Possibilité d'obtenir l'expertise et les financements internationaux - Possibilité d'accéder à des formations à distance (MOOC) - Possibilité de l'extension du système LMD à d'autres institutions d'enseignement en-dehors du pôle d'excellence au fur et à mesure de son développement - Mutualisation des ressources - Facilitation de l'accès au financement - Possibilité de création d'emploi - Ouverture sur l'extérieur, désenclavement - Convergence des opinions et vision commune - Réseautage et formalisation des partenariats - Développement de l'expertise et réhabilitation de la filière - Mobilité de l'expertise - Réseautage et réduction de la distance - Ouverture à la coopération - Collaboration interministérielle (EPST et MINESU) - Existence des campus numériques francophones - Existence des services bureautiques dans les villes - Existence des laboratoires dans les institutions avec qui les universités collaborent (OCC etc) - Existence du réseau des professionnels - Présence des diplômés des universités dans la majorité des entreprises - Pas de frais pour soutenir la mise en place du cadre d'échanges - Existence des contacts informels et protocoles d'accord pour la collaboration entre universités et professionnels	- Insuffisance d'entreprises pouvant être partenaires et faible intégration des acteurs du monde professionnel dans la formation - Manque d'opportunité de stages - Incapacité de faire fonctionner le LMD ou son développement - Résistance et/ou manque d'adhérence des étudiants au système LMD - Grogne sociale des différents acteurs du système éducatif (manifestations étudiantes, grève des enseignants, etc.) - Éloignement géographique et institutionnel entre les différentes universités formant des bioingénieurs - Délabrement des infrastructures socio-économiques de base (routes, électricité, réseau téléphonique et internet, etc.) - Insuffisance des financements de la part des banques pour les activités génératrices de revenus - Faiblesse des niveaux d'expression écrite et orale des étudiants en français - Conflits de compétences entre les acteurs - Interférences de l'écosystème dans les décisions internes des institutions - Réticence des bailleurs - Risque que les budgets ne soient pas utilisés à bon escient - Manque d'engagement et de détermination des partenaires - Absence de rémunération des enseignants - Divergences dans les stratégies déployées entre les institutions - Manque de concertation et d'adhésion aux décisions communes - Absence d'esprit d'équipe - Difficulté d'implication dans un contexte de méfiance - Manque de frais de fonctionnement aux universités - Manque de moyens financiers pour acquérir ou renouveler l'équipement et les infrastructures - Barrières anthropologiques et sociologiques à l'appropriation des attitudes éthiques - Relégation des enseignements d'éthique et de civisme au second plan à l'université

Tableau 4 : Résultats de l'exercice SWOT

- Présentation de la note CAFI

Le Recteur Michel a ensuite présenté la note CAFI qui constitue de résultat 4 du PEE. Elle est déjà rédigée car le *deadline* était le mois d'août 2022 soit bien avant l'atelier R3 et R4. Sa formulation nous permettra de réserver les fonds que nous allons ensuite convertir par une formulation de projet ambitieuse. Cette note constitue une vision commune que nous allons transmettre au décideurs politiques. Nous avons donc anticipé l'organisation de la mise en œuvre par le CIFOR (agence d'exécution). Les partenaires de mise en œuvre seront le MINESU, MEPST, MEDD, MINAGRI, MINDER, INERA, ICCN, ERAIFT, UNIKIN, UNILU, UNIKIS et IFA-Yangambi. Un fond est consacré à la formulation, entre janvier 23 à juin 23, de 440 000 USD, avec cofinancement, pour un budget de 24 millions de USD. Lors de l'atelier du mois de mars, la vision commune sera validée et servira de socle du financement à venir.

Après la pause déjeuner, le Dr Ben Lamine a dirigé un dernier exercice en plénière : Sur base des faiblesses énoncées, identifier les actions prioritaires à mettre en place. Ces aspects feront l'objet de discussion lors de l'atelier du mois de mars. L'ensemble des participants a validé les points repris ci-dessous.

- Plaidoyer, partenariats, autofinancements de certaines activités ;
- Cellule de relais entre le terrain et le ministère et suivi des plaidoyers ;
- Organisation du cadre administratif ;
- Voir les conditions et organiser la mutualisation des ressources, promouvoir partenariats directes, sollicitation du secteur privé pour prendre en charge certaines difficultés ;
- Dispositif de formation continu à mettre en place ;
- Mobilité par région et par disposition, protocoles de collaboration entre institutions d'un même écosystème, promouvoir l'enseignement à distance ;
- Organisation de la retraite académique ;
- Mettre en place des stratégies de communication et d'appropriation de LMD ;
- Il faut sensibiliser les étudiants aux dispositifs et aux atouts de la réussite, cellule d'accompagnement des étudiants ;
- Module de perfectionnement en français que les élèves peuvent suivre à leur rythme ;
- Mise place de cellule définissant le rôle de chaque mission de sensibilisation et de responsabilisation.

- Réunion experts IFA-Yangambi, INERA, UNIKIS : Synergies et collaboration

Une réunion s'est également tenue entre les experts issus de IFA-YANGAMBI, l'INERA et l'UNIKIS afin de discuter des synergies potentielles entre les trois institutions. Ces discussions ont abouti aux propositions suivantes :

Entre l'INERA et IFA-Yangambi à Kisangani

- L'organisation de stages :
 - Le stage d'imprégnation d'un mois (particulièrement au niveau de la licence) afin de permettre aux apprenants d'entrer en contact avec le milieu professionnel ;
 - Stage professionnel de 3 mois pour un apprentissage plus approfondi ;
- La mise à disposition des lieux d'apprentissage et de recherche : le laboratoire bois, les laboratoires divers, la pépinière etc. ;
- L'employabilité :
 - Envisager un nouveau projet pour une meilleure insertion des jeunes nouvellement formés en milieu professionnel ;
 - Encourager des thèses doctorales visant l'amélioration de la recherche scientifique centrée sur des thématiques innovantes et d'actualités ;
- Encadrement des chercheurs (INERA, IFA, UNIKIS)
 - Identification conjointe de chercheurs à encadrer pour assurer la continuité du travail sur terrain. Il convient d'entrevoir des mobilités Sud-Sud en vue d'échanges et de partage d'expériences ;
- Développer les « all skills » en anglais pour l'ensemble des chercheurs et le personnel des institutions sœurs ;
- Recrutement : Organiser un panel de recrutement conjoint des postes de manière compétitive avec une garantie concernant de transparence et d'application de procédures dans la sélection des dossiers de candidatures ;
- Mécanisme de travail notamment par la mise en place d'un comité à l'échelle du paysage. Ce comité sera doté d'un canevas de travail (calendrier d'activités) et se réunira tous les 3 ou 6 mois afin d'assurer le suivi et l'évaluation des activités de terrain.
- Service à la société.

Entre l'UNIKIS et IFA-Yangambi

- Un rapprochement institutionnel structurel entre les deux institutions (Facultés de Psychologie, Communication, Lettres, Anthropologie etc.) est essentiel. L'UNIKIS n'a pas de Faculté d'Agronomie mais possède toutes les autres facultés (Sciences, Médecine, Droit, Lettres etc.). La situation de Gembloux Agro-Bio Tech et de l'Université de Liège était identique avant la fusion des deux institutions. Le rapprochement structurel entre ULIEGE et GEMBOUX AGRO-BIO TECH a été fructueux pour les deux institutions. Mutatis Mutandis, un rapprochement institutionnel entre l'IFA-YANGAMBI et l'UNIKIS est une option intéressante, susceptible d'impacter positivement l'avenir des deux institutions.
- Échanges des enseignants (surtout en bacheliers pour les cours de tronc communs) ;
- Utilisation commune des laboratoires (Labo de biotechnologie, Labo sol etc.) ;
- Service à la société en commun ;
- Stage laboratoire de terrain (Yoko, Ile Kongolo, Djubu-Djubu, Ngene-Ngene etc.) dans les paysages gérés par UNIKIS.

Le Dr Ben Lamine et le Recteur Michel ont remercié l'ensemble des experts pour leur présence, leur participation active aux travaux et la qualité de leurs interventions respectives.

La clôture des travaux s'est effectuée en présence de Son Excellence Monsieur le ministre de l'Enseignement Supérieur et Universitaire et de Son Excellence Madame la Gouverneure de Province de la Tshopo. Un verre de l'amitié a ensuite été offert par IFA-Yangambi.