

ANALYSE COMPLÈTE DU CAHIER DES CHARGES

KIPUSHI CORPORATION S.A. (KICO SA)
V12 — Finale Corrigée — Septembre 2024

Objet de l'analyse : financements communautaires, projets, calendrier, emplois/main-d'œuvre, bénéficiaires, mécanismes de suivi, cohérence budgétaire et positionnement RSE.

Base documentaire : KICO_sept24-1.pdf, 306 pages. Le cahier contient les tableaux synthétiques des engagements, les descriptions détaillées des 16 projets, les chronogrammes, budgets détaillés, dispositions finales et 19 annexes.

Règle méthodologique : un ménage bénéficiaire n'est pas compté comme un emploi ; une unité de travail n'est pas convertie arbitrairement en effectif. Les montants officiels du cahier et les montants détaillés sont conservés séparément lorsqu'ils divergent.

1. Synthèse exécutive

KICO présente un programme communautaire de grande ampleur, couvrant **10 villages de la Chefferie Kaponda** et **6 quartiers de la Commune de Kipushi**. Le tableau général du cahier affiche un budget officiel de **7 951 967,49 USD**, réparti entre **4 145 557,88 USD** pour Kaponda et **3 806 409,61 USD** pour Kipushi.

Le programme associe infrastructures et développement économique : agriculture, élevage, route, écoles, formation professionnelle, santé, eau potable, inclusion des personnes vivant avec handicap et appui au Plan de Développement Local.

Verdict général : le cahier est très fort sur la formalisation des projets, les budgets détaillés, les chronogrammes, les prescriptions techniques et le suivi. Sa faiblesse principale est la mesure insuffisamment consolidée des emplois, revenus et résultats économiques durables.

2. Périmètre géographique et communautés

Le cahier identifie 10 villages de la Chefferie Kaponda : Baya, Kaponda, Kinandu, Kanyaka, Gare Kaponda, Kintu, Kaboko, Mimbulu, Nyunga et Kyamupini. Il identifie également six quartiers de la Commune de Kipushi : Kalubamba, Kachoma, Kamalenge, Lumumba, Mungoti et Uhuru.

Zone	Nombre d'entités	Entités / périmètre
Chefferie Kaponda	10 villages	Baya; Kaponda; Kinandu; Kanyaka; Gare Kaponda; Kintu; Kaboko; Mimbulu; Nyunga; Kyamupini
Commune de Kipushi	6 quartiers	Kalubamba; Kachoma; Kamalenge; Lumumba; Mungoti; Uhuru
Total	16 entités	Périmètre communautaire identifié dans le cahier

3. Tableau financier officiel — Chefferie Kaponda

N°	Projet	Secteur	Période	Budget USD
1	Appui au secteur agricole	Agriculture	2024–2029	889 515,90
2	Appui au développement de l'élevage	Élevage	2024–2029	318 809,77
3	Réhabilitation route Chefferie–Kaboko	Infrastructure	2024–2025	878 599,34
4	Deux écoles primaires de 6 salles chacune	Éducation	2024–2026	1 171 283,36
5	Centre de formation en coupe et couture	Formation / social	2024–2026	328 190,87
6	Centre de santé de référence à Kaboko	Santé	2025–2026	375 578,64
7	Fourniture d'eau potable	Eau / énergie	2024–2025	183 580,00
TOTAL KAPONDA				4 145 557,88

4. Tableau financier officiel — Commune de Kipushi

N°	Projet	Secteur	Période	Budget USD
1	Appui au secteur agricole	Agriculture	2024–2029	889 515,90
2	Appui au développement de l'élevage	Élevage	2024–2029	318 809,77
3	École primaire au quartier Kachoma	Éducation	2026	585 641,68
4	12 salles de classes dans deux écoles publiques (Nuru et Kaboko)	Éducation	2024–2026	1 171 283,36
5	Fourniture de pupitres dans 10 écoles et à l'Institut Imana	Éducation	2024–2025	150 150,00

N°	Projet	Secteur	Période	Budget USD
6	Centre de formation en couture	Formation / social	2024–2026	328 190,87
7	Atelier de couture pour l'autonomisation des personnes vivant avec handicap	Inclusion handicap	2026–2027	158 990,53
8	Appui à l'élaboration du Plan de Développement Local	Gouvernance	2024	55 770,00
9	Amélioration de la fourniture en eau potable	Eau / énergie	2024–2025	203 827,50
	TOTAL KIPUSHI OFFICIEL			3 806 409,61

5. Tableau de synthèse général

Zone	Budget officiel USD	Part du total officiel
Chefferie Kaponda	4 145 557,88	≈ 52,13 %
Commune de Kipushi	3 806 409,61	≈ 47,87 %
TOTAL	7 951 967,49	100 %

Contrôle arithmétique important : les 9 lignes de projets de Kipushi totalisent **3 862 179,61 USD** si l'on inclut le projet PDL de 55 770 USD, alors que le tableau officiel donne **3 806 409,61 USD**. L'écart est exactement **55 770 USD**, soit le montant du PDL. Le total officiel de Kipushi semble donc exclure le projet PDL malgré sa présence dans le tableau. Le total officiel général de 7 951 967,49 USD suit la même logique. Pour notre base, conserver le total officiel mais signaler le PDL comme montant listé non intégré au total officiel.

6. Répartition analytique par secteur

Secteur	Montant des lignes listées USD	Lecture
Éducation	3 078 358,40	Plus gros bloc : écoles + salles + pupitres
Agriculture	1 779 031,80	889 515,90 dans chaque zone
Route	878 599,34	Réhabilitation de 5 km
Formation professionnelle	656 381,74	Deux centres de couture
Élevage	637 619,54	318 809,77 dans chaque zone
Eau	387 407,50	Kaponda + Kipushi
Santé	375 578,64	Centre de santé de référence
Inclusion handicap	158 990,53	Atelier de couture
PDL / gouvernance	55 770,00	Montant listé mais non intégré au total officiel
TOTAL DES LIGNES LISTÉES	8 007 737,49	À distinguer du total officiel de 7 951 967,49 USD

Cette lecture analytique est une addition des lignes des tableaux 1 et 2. Elle ne remplace pas le total officiel du cahier. Elle permet de visualiser la structure réelle des engagements listés et met en évidence l'écart de 55 770 USD lié au PDL.

7. Agriculture — contenu, bénéficiaires et emploi

Indicateur	Donnée du cahier
Durée	2024–2029
Ménages accompagnés	1 650
Cultures vivrières	1 200 ménages ; 240 ménages/an
Maraîchage	450 ménages ; 90 ménages/an
Surface vivrière	120 ha/an
Surface maraîchère	18 ha/an
Objectifs	Production, diversification, revenus, alimentation
Production visée	4 à 8 t/ha pour les cultures vivrières ; plusieurs centaines de kg/ha pour le maraîchage
Personnel technique budgété	1 agronome + 2 tractoristes
Matériels majeurs	2 tracteurs JD 5100 + 2 motos
Pérennisation	20 % de la récolte vivrière + 5 % du maraîchage reversés à la coopérative

Point d'emploi : le budget agricole prévoit deux tractoristes et un agronome. Le texte d'une autre section mentionne cependant le recrutement d'un agronome et d'un tractoriste. Il existe donc une divergence interne sur le nombre de tractoristes ; pour la base, retenir **2 tractoristes budgétés** avec une réserve documentaire.

8. Agriculture — mécanisme économique et sélection

Le projet ne consiste pas seulement à distribuer des intrants. KICO prévoit un dépôt de stockage, la mise en place de coopératives, des formations, la préparation des terrains, le labour/hersage par tracteurs, l'encadrement agronomique, les visites de champs et la gestion des reversements.

Critère de sélection des ménages	Exigence
Localisation	Résider dans l'un des dix villages impactés
Activité	Être cultivateur
Autres appuis	Ne pas déjà bénéficier d'un appui similaire d'autres partenaires
Crédibilité	Témoignages de fiabilité et crédibilité prévus

9. Élevage — volumes, bénéficiaires et emplois

Élément	Donnée
Caprins	120 : 20 mâles + 100 femelles
Porcs	24 : 4 mâles + 20 femelles
Poules	1 000 : 200 mâles + 800 femelles
Porcheries communautaires	2
Bergerie	1
Ménages pilotes poules	10 par village ; 100 ménages à la première année
Ménages appuyés sur 5 ans	300 ménages pour le volet poules
Personnel technique	1 agronome/vétérinaire sur 60 mois
Ouvriers porcheries	2 sur 60 mois
Ouvrier bergerie	1 sur 60 mois
Formation	250 participants ; 3 jours ; 3 formateurs

Emploi documenté : le budget détaillé du projet d'élevage inscrit 1 agronome/vétérinaire, 2 ouvriers de porcheries et 1 ouvrier de bergerie, soit **4 fonctions de fonctionnement prévues**. Il ne faut toutefois pas les présenter automatiquement comme quatre emplois permanents indépendants : le budget les rémunère sur une période de 60 mois.

10. Route Chefferie–Kaboko

Indicateur	Donnée
Projet	Réhabilitation de la route de desserte agricole Chefferie–Kaboko
Longueur	5 km
Secteur	Infrastructure / développement rural
Période	2024–2025
Budget du tableau synthétique	878 599,34 USD
Main-d'œuvre	Recours à un entrepreneur et préférence pour la main-d'œuvre locale prévue
Travaux	Reprofilage, rechargement latéritique, drainage, fossés, buses, entretien/signalisation selon le projet

11. Éducation — investissement majeur

Projet	Capacité / objet	Budget USD
Deux écoles à Baya et Kyamupini	6 salles chacune + direction, salle informatique, bibliothèque, toilettes	1 171 283,36
École primaire Kachoma	6 salles + équipements associés	585 641,68
Nuru et Mukuba	12 salles de classes au total	1 171 283,36
Pupitres	10 écoles publiques + Institut Imana	150 150,00

Le cahier fournit des prescriptions architecturales et techniques détaillées, ainsi que des chronogrammes. L'éducation constitue le premier bloc financier lorsque l'on additionne les lignes d'éducation listées.

12. Formation professionnelle

Deux centres de formation en coupe et couture sont prévus : un dans la Chefferie Kaponda et un dans la Commune de Kipushi. Le cahier prévoit des bâtiments et des équipements, notamment des machines à coudre et des équipements de formation.

Zone	Projet	Budget USD	Période
Kaponda	Centre de formation en coupe et couture	328 190,87	2024–2026
Kipushi	Centre de formation en couture	328 190,87	2024–2026
Total	Deux centres	656 381,74	

13. Inclusion des personnes vivant avec handicap

KICO prévoit à Kipushi un atelier de couture destiné à l'autonomisation des personnes vivant avec handicap. Le projet relève de l'inclusion sociale et de la création de capacité économique, avec un budget listé de **158 990,53 USD** et une période 2026–2027.

14. Santé

À Kaponda, KICO prévoit la construction et l'équipement d'un **centre de santé de référence à Kaboko**, pour un budget de **375 578,64 USD** et une période 2025–2026. Le cahier détaille l'infrastructure et les prescriptions techniques, mais ne fournit pas dans les tableaux synthétiques un effectif consolidé du personnel sanitaire à employer.

15. Eau potable

Zone	Projet	Donnée principale	Budget USD
Kaponda	Fourniture d'eau potable	8 puits dans les villages impactés	183 580,00
Kipushi	Amélioration de la fourniture en eau potable	5 puits répartis dans les quartiers concernés selon	203 807,50
Total lignes eau	Deux projets	Eau potable	387 407,50

Le projet d'eau à Kaponda prévoit des mécanismes locaux de gestion et d'entretien. C'est un point important de pérennité : KICO ne prévoit pas uniquement la construction physique, mais également une organisation locale autour de l'ouvrage.

16. Plan de Développement Local

KICO prévoit un appui à l'élaboration du Plan de Développement Local de la Commune de Kipushi, pour un montant de **55 770 USD** et une période 2024–2030 indiquée dans le tableau. C'est un projet de gouvernance et de planification locale, distinct des infrastructures.

Point financier critique : ce montant figure dans le tableau des projets de Kipushi mais n'est pas intégré dans le total officiel de 3 806 409,61 USD. C'est la principale anomalie arithmétique identifiée dans les tableaux synthétiques.

17. Tableau des emplois par année, opérateur et catégorie

Année	Opérateur	Projet	Catégorie	Effectif / volume	Statut
2024	KICO SA	Agriculture	Agronome	1	Budgété
2024–2029	KICO SA	Agriculture	Tractoristes	2	Budgétés ; divergence avec un passage men
2024–2029	KICO SA	Agriculture	Ménages agricoles	1 650	Bénéficiaires, pas des emplois
2024–2029	KICO SA	Élevage	Agronome/vétérinaire	1 fonction sur 60 mois	Personnel technique budgété
2024–2029	KICO SA	Élevage	Ouvriers porcheries	2 fonctions sur 60 mois	Personnel budgété
2024–2029	KICO SA	Élevage	Ouvrier bergerie	1 fonction sur 60 mois	Personnel budgété
2024–2025	KICO SA	Route	Main-d'œuvre chantier locale	ND	Recours local prévu, effectif non chiffré
2024–2026	KICO SA	Écoles	Main-d'œuvre chantier	ND	Effectif non consolidé
2024–2026	KICO SA	Formation couture	Formateurs / fonctionnement	ND	Projet de formation ; effectifs non consolidés
2025–2026	KICO SA	Centre de santé	Personnel sanitaire	ND	Personnel non chiffré dans les données synth
2026–2027	KICO SA	Atelier handicap	Personnel / activité	ND	Effectif non consolidé

Conclusion emploi : le cahier permet d'identifier des fonctions techniques précises, surtout en agriculture et élevage, mais ne donne pas un total officiel unique des emplois directs, temporaires et indirects. Il est donc incorrect d'annoncer un nombre global d'emplois créés à partir des seuls bénéficiaires.

18. Emplois : minimum documenté vs potentiel

Catégorie	Minimum explicitement identifiable	Commentaire
Agriculture	3 fonctions techniques	1 agronome + 2 tractoristes budgétés
Élevage	4 fonctions techniques	1 agronome/vétérinaire + 2 ouvriers porcheries + 1 ouvrier bergerie
Chantiers	ND	Main-d'œuvre locale prévue mais effectif non consolidé
Formation	ND	Fonctions de fonctionnement/formateurs non consolidées dans les tableaux synthét
Santé	ND	Personnel sanitaire non chiffré
Activités économiques	ND	Bénéficiaires ≠ emplois

Sur la seule base des fonctions explicitement budgétées dans les projets agricole et élevage, on identifie **au moins 7 fonctions techniques**. Ce chiffre n'est pas un total d'emplois créés par KICO : il ne couvre ni les chantiers ni les autres projets et certaines fonctions sont prévues sur plusieurs années.

19. Bénéficiaires : à ne pas confondre avec les emplois

Indicateur	Valeur	Nature
Agriculture	1 650 ménages	Bénéficiaires directs
Agriculture vivrière	1 200 ménages	Bénéficiaires
Agriculture maraîchère	450 ménages	Bénéficiaires
Élevage poules	300 ménages sur 5 ans	Bénéficiaires / ménages pilotes successifs
Élevage caprins/porcs	Ménages sélectionnés par CLD	Bénéficiaires, nombre global non consolidé
Écoles	Élèves / communautés bénéficiaires	Impact social, pas emplois

20. Gouvernance et suivi-évaluation

Élément	Dispositif
Comité Local de Suivi	CLS
Suivi	Procédures, recrutement, sélection des bénéficiaires, délais, conformité des intrants/équipements, dépenses, résultats
Contrôle de second niveau	DPEM, FNPSS, ACE
Rapports	Rapports après les sessions de suivi-évaluation
Audit	Audit des dépenses / financement prévu
Litiges	DPEM et ACE jouent un rôle d'arbitrage selon le projet / dispositif

21. Chronologie globale des engagements

Période	Principaux engagements
2024	Démarrage agriculture, élevage, route, écoles, centres de formation, eau et PDL selon les projets
2025	Poursuite agriculture/élevage ; route ; centre de santé ; eau ; formation
2026	Poursuite agriculture/élevage ; écoles ; formation ; centre de santé ; atelier handicap
2027	Poursuite agriculture/élevage ; atelier handicap
2028–2029	Poursuite des programmes pluriannuels agriculture/élevage selon les chronogrammes

22. Architecture documentaire du cahier

Le cahier est particulièrement documenté : tableaux synthétiques, descriptions détaillées des projets, chronogrammes, budgets prévisionnels détaillés, dispositions finales et 19 annexes. Les annexes comprennent notamment les cartes, les procès-verbaux de désignation des représentants, la détermination de la zone impactée, les besoins prioritaires, les négociations et accords, ainsi que les prescriptions techniques communes des bâtiments.

Bloc documentaire	Contenu
Tableaux synthétiques	3 tableaux : Kaponda, Kipushi, synthèse générale
Projets Kaponda	7 projets détaillés
Projets Kipushi	9 projets détaillés
Chronogrammes	Tableaux prévisionnels par projet
Budgets détaillés	Devis quantitatifs et estimatifs
Annexes	19 annexes
Prescriptions techniques	Bâtiments et infrastructures

23. Forces du cahier des charges

- Diversification exceptionnelle des investissements : eau, agriculture, élevage, route, éducation, formation, santé, inclusion et gouvernance.
- Forte formalisation technique : plans, prescriptions, devis et chronogrammes.
- Participation communautaire : représentants, CLD/CLS et processus de validation/priorisation.
- Logique économique : agriculture et élevage sont conçus comme des mécanismes de production et de revenus, pas uniquement comme des dons.
- Pérennisation particulièrement intéressante dans l'agriculture avec le mécanisme de reversement des récoltes.
- Inclusion sociale avec un atelier de couture pour les personnes vivant avec handicap.
- Suivi et contrôle structurés avec le CLS et des contrôles de second niveau.

24. Faiblesses et risques

- Le cahier mesure beaucoup mieux les inputs et outputs que les outcomes économiques.
- Il n'existe pas de tableau consolidé des emplois directs, temporaires et indirects.
- Les bénéficiaires sont nombreux mais ne sont pas convertibles en emplois.
- Le nombre de tractoristes présente une divergence entre une section narrative et le budget détaillé.
- Le total officiel de Kipushi exclut arithmétiquement le PDL de 55 770 USD alors que le projet apparaît dans le tableau.
- La pérennité financière des routes, écoles, centre de santé et centres de formation est moins détaillée que la construction initiale.

25. Comparaison synthétique avec LMR

Critère	LMR SAS	KICO SA
Budget communautaire	1 603 580 USD officiel	7 951 967,49 USD officiel
Nombre de projets	10	16
Agriculture	Oui	Oui, très détaillée
Élevage	Oui	Oui, très détaillé

Critère	LMR SAS	KICO SA
Route	Non dans le programme analysé	Oui, 5 km
Éducation	Oui	Très développée
Formation professionnelle	Oui	2 centres de couture
Santé	2 postes de santé	Centre de santé de référence
Eau	Oui	Oui
Inclusion handicap	Non identifiée	Oui
Gouvernance / PDL	Limitée	Oui
Données emploi	Faibles	Meilleures fonctions documentées, mais pas de total consolidé
Niveau technique	Bon	Très élevé

26. Classement indicatif des principaux blocs d'investissement

Rang	Bloc	Montant des lignes listées	Lecture
1	Éducation	3 078 358,40 USD	Premier bloc financier
2	Agriculture	1 779 031,80 USD	Deux programmes identiques
3	Route	878 599,34 USD	5 km
4	Formation	656 381,74 USD	Deux centres
5	Élevage	637 619,54 USD	Deux programmes
6	Eau	387 407,50 USD	Deux programmes
7	Santé	375 578,64 USD	Centre de référence
8	Inclusion handicap	158 990,53 USD	Atelier couture
9	PDL	55 770,00 USD	Listé mais exclu du total officiel

27. Évaluation multicritère

Critère	Note /10	Commentaire
Volume d'investissement	9,5	Programme de très grande ampleur
Diversité des projets	9,5	16 projets et plusieurs secteurs
Couverture géographique	9,0	10 villages + 6 quartiers
Qualité des budgets	8,5	Devis très détaillés
Détail technique	9,5	Plans, prescriptions, devis
Planification	9,0	Chronogrammes pluriannuels
Participation communautaire	9,0	Processus de négociation et priorisation
Gouvernance / suivi	9,0	CLS + contrôles de second niveau
Inclusion sociale	9,0	Atelier handicap
Activités économiques	8,5	Agriculture, élevage, couture
Mesure des emplois	5,5	Pas de total consolidé
KPI d'impact	6,5	Inputs/outputs mieux mesurés que outcomes
Pérennité financière	7,0	Forte en agriculture, moins claire ailleurs
Cohérence comptable	5,5	Écart PDL de 55 770 USD dans le total officiel
SCORE GLOBAL INDICATIF	8,2/10	Très bon cahier, mais performance économique à mieux mesurer

28. Base de données comparative — KICO SA

Champ	Valeur à retenir
Opérateur	Kipushi Corporation S.A. (KICO SA)
Version du cahier	V12 — Finale Corrigée — Septembre 2024
Périmètre	10 villages + 6 quartiers
Nombre de projets	16
Budget communautaire officiel	7 951 967,49 USD

Champ	Valeur à retenir
Budget listé en additionnant tous les projets	8 007 737,49 USD
Écart à signaler	55 770 USD — montant du PDL
Emplois techniques explicitement budgétés	Au moins 7 fonctions dans agriculture + élevage
Emplois chantier	ND
Emplois formation	ND
Emplois santé	ND
Bénéficiaires agricoles	1 650 ménages
Route	5 km
Eau Kaponda	8 puits
Formation	2 centres de couture
Inclusion	1 atelier couture handicap
Santé	1 centre de santé de référence

29. Verdict final

KICO possède un cahier des charges parmi les plus structurés de ceux examinés. Sa force est la combinaison du volume financier, de la diversité sectorielle, du détail technique, de la programmation pluriannuelle et des mécanismes de suivi.

La logique est particulièrement intéressante lorsqu'elle relie **infrastructure + activité économique + gouvernance locale** : agriculture, élevage, formation et inclusion peuvent produire des effets après la construction des infrastructures.

En revanche, KICO doit être distingué sur deux points : **la mesure des emplois reste incomplète** et **la cohérence comptable des tableaux doit être réconciliée**. Le cas du PDL de 55 770 USD est clair : le projet figure dans le tableau de Kipushi mais n'est pas intégré dans le total officiel.

Pour notre benchmark des sociétés minières en RDC : KICO doit être classé comme un opérateur à **très forte intensité d'investissement communautaire** et à **forte maturité documentaire**, avec une marge d'amélioration importante sur les KPI d'impact socio-économique et la consolidation des emplois.

Source : KICO_sept24-1.pdf. Les tableaux 1 à 3 sont présentés aux premières pages du cahier ; les projets sont ensuite détaillés par zone. L'analyse conserve les montants tels qu'ils apparaissent dans les tableaux et signale les incohérences au lieu de les corriger silencieusement.