

REPUBLIQUE DEMOCRATIQUE DU CONGO
MINISTERE DES PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES ET CLASSE MOYENNE
OFFICE DE PROMOTION DES PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES CONGOLAISES



Institution de Droit Public créée par la loi n° 011/73 du 05 Janvier 1973
Adresse : Siège Social sis Boulevard du 30 juin, Building le Royal, Entrée C.
B.P. 16.799 Kinshasa I
E-mail: opec_rdc@yahoo.fr

TERMES DE REFERENCE DETAILLES

**RECRUTEMENT D'UN CONSULTANT PRINCIPAL POUR
REALISER UNE ETUDE DE FAISABILITE SUR L'IMPLANTATION
D'UN INCUBATEUR PILOTE DES PME DANS LA FILIERE CUIR A
KINSHASA ET POUR PRODUIRE UN DOCUMENT DE STRATEGIE
POUR LE DEVELOPPEMENT DE LA FILIERE CUIR EN
REPUBLIQUE DEMOCRATIQUE DU CONGO**

Révisé en janvier 2016

I. CONTEXTE ET JUSTIFICATION

Le Gouvernement de la République Démocratique du Congo a bénéficié d'un don de la part du Secrétariat Général du COMESA pour financer le Projet d'implantation d'un centre d'incubation des PME dans la filière cuir. Cet appui est accordé dans le cadre de la Facilité de Coopération Technique lancée par le Secrétariat du COMESA avec le soutien de l'Union Européenne en vue d'assister les Etats membres en mettant à leur disposition des ressources techniques et financières nécessaires à la mise en œuvre des engagements pris dans le cadre du programme d'intégration régionale.

Le projet rencontre l'un des domaines éligibles au Fonds de la Facilité de Coopération Technique, à savoir : le développement des PME par la mise en place des centres d'incubation.

Le constat fait du développement de la RDC est caractérisé par le contraste entre, d'une part, les immenses ressources naturelles (agricoles, forestières, minières et énergétiques) que regorge le pays et, d'autre part, le faible niveau de la production nationale (un tiers des besoins alimentaires est importé soit 1,3 milliards de dollars par an), une culture d'entreprise déficiente et souvent limitée aux seules activités de négoce et autres n'offrant que des produits ou services marchands à faible valeur ajoutée et la faible densité numérique des PME dans le secteur de l'économie formelle.

Par ailleurs, le fort potentiel du secteur privé local n'est pas encore pleinement exploité pour que le pays tire davantage profit de ses immenses ressources. Ainsi, les petites et moyennes entreprises/industries (PME/PMI), qui sont le socle de toute consolidation du tissu économique, ne fournissent pas suffisamment d'emplois formels et de revenus aux individus (surtout les jeunes) pour les sortir du carcan de la pauvreté et promouvoir l'égalité des chances d'accéder au bien-être social, gage pour la consolidation de la paix en RDC.

Dans un contexte national caractérisé par le niveau élevé de pauvreté, le taux élevé de chômage des jeunes en RDC est préoccupant et n'est pas tenable pour la sécurité et la paix dans le pays. Il faudra donc développer des programmes d'appui à l'employabilité des jeunes, en coopération avec les partenaires techniques et financiers ainsi qu'avec les acteurs du secteur privé, dans le but de créer une dizaine de millions d'emplois décents d'ici 2025, et espérer freiner la spirale, puisque de nouveaux chômeurs, pour la plupart finalistes des études supérieures ou universitaires, viennent gonfler chaque année le nombre des sans emplois.

De nos jours, force est de constater que le secteur des PME ne bénéficie d'aucun programme gouvernemental susceptible de favoriser le développement des compétences nationales par l'encadrement et l'insertion des jeunes dans le tissu de la production des richesses nationales.

L'enquête 1-2-3 nationale (2004-2005) de l'Institut National de Statistique, phase 2, renseigne que 67% de chômeurs parmi les jeunes urbains, préfèrent les emplois salariés contre seulement 18% qui recherchent des emplois indépendants ou à créer leurs propres entreprises.

Par ailleurs, en raison d'énormes difficultés auxquelles elles font face (notamment le manque de capacités managériales et d'esprit d'entreprise, l'accès difficile au financement, un environnement des affaires difficile ne permettant pas de garantir une productivité et une compétitivité optimales), nombreuses sont des PME/PMI congolaises qui sont constamment confrontées à la faiblesse de leurs performances commerciales, technologiques et financières dont les causes sont à la fois endogènes et exogènes.

Or, ces PME/PMI doivent accroître le niveau de leurs performances pour pouvoir affronter la concurrence locale et surtout étrangère, au moment où le pays se prépare à adhérer aux différentes zones de libre échange créées sur le continent africain, dans un contexte marqué par la globalisation des règles de jeu des marchés tant au niveau sous-régional, régional qu'international.

Le défi actuel du développement de la RDC est de réussir à faire en sorte que les PME/PMI congolaises deviennent un puissant levier de la croissance inclusive pour que les performances économiques réalisées au cours des dernières années, comme l'attestent l'accélération régulière de la croissance économique et la forte baisse de l'inflation, contribuent à améliorer les conditions de vie des populations et notamment à créer les emplois durables à travers le développement du secteur privé.

C'est ainsi que pour soutenir l'émergence d'une classe moyenne d'entrepreneurs congolais, capables de jouer le rôle de leadership dans la création des emplois, la production et la distribution des richesses nationales, l'OPEC entend vouloir matérialiser son ambitieux programme d'implantation des incubateurs des PME dans toutes les provinces du pays (26 provinces) selon les potentialités naturelles de chaque province (approche filière, produits phares) à seules fins de promouvoir la valorisation optimale des ressources locales par les PME/PMI incubées.

Cependant, pour la première phase pilote de ce programme, l'Office envisage de commencer par l'implantation, à Kinshasa, d'un incubateur pilote dans la filière cuir en vue d'expérimenter le projet avant d'étendre l'expérience dans tout le pays.

1.1. Volonté de promouvoir le développement et la création des PME/PMI en RDC

Sur le plan national, la réalisation du projet d'implantation d'un incubateur pilote des PME dans la filière cuir se justifie par:

- la volonté politique du Gouvernement de la RDC de promouvoir le développement et la création des PME/PMI congolaises ; et
- la nécessité de moderniser l'outil et les méthodes de travail de l'artisanat du cuir pour en améliorer la compétitivité.

1°.- Volonté politique du Gouvernement

Le Document de la Stratégie de Croissance et de Réduction de la Pauvreté/Deuxième génération (DSCR-2), à travers son pilier 2 qui vise à accroître l'offre d'emplois décents et développer le secteur privé, a défini un certain nombre d'actions à réaliser dont :

- ◊ La mise en place d'un dispositif favorisant la création de petites unités de production, génératrices d'emplois et de richesses ;
- ◊ La promotion des petites et moyennes entreprises des jeunes et le renforcement de leur capacité de création d'emplois ; et
- ◊ La promotion de la culture d'entrepreneuriat pour les jeunes en particulier.-

Pour y parvenir, le programme quinquennal d'actions du Gouvernement (2012-2016) prévoit notamment de créer et renforcer les centres d'incubation d'entreprises en vue de favoriser la création d'emplois par la formation en entrepreneuriat et l'encadrement des jeunes congolais, porteurs de projets de création d'entreprises.

Le décret n°09/44 du 03 décembre 2009 portant statuts d'un établissement public dénommé "**Office de Promotion des Petites et Moyennes Entreprises Congolaises (OPEC)**", en son article 4, assigne à ce dernier la mission de "*créer, aménager et gérer des terrains ou parcs industriels destinés au déploiement des activités des centres d'incubation ou incubateurs des petites et moyennes entreprises congolaises*".

Ainsi, l'OPEC, organe technique du Gouvernement placé sous la tutelle du Ministre des PME et Classe Moyenne, est résolu à promouvoir la création et le développement des incubateurs de PME en République Démocratique du Congo, notamment dans la filière cuir, en vue de soutenir et encadrer utilement toutes initiatives de création formelle des PME/PMI par des congolais dans les filières jugées prioritaires par le Gouvernement de la RDC.

2°.- Nécessité de moderniser la production artisanale du cuir et ses dérivés

Les activités de fabrication d'articles en cuir restent dans leur ensemble peu développées, essentiellement artisanales, malgré qu'une bonne partie de la production locale est commercialisée et même exportée de manière informelle.

La structure des exportations de la RDC en % (de 2009 à 2013) est présentée dans le tableau ci-après :

Secteurs	Parts des secteurs dans les exportations de la RDC				
	2009	2010	2011	2012	2013
Agro-alimentaires	2,41	1,48	1,12	0,93	1,00
Energie	16,92	12,70	17,55	13,49	19,68
Chimique	1,08	3,88	3,15	0,64	0,69
Bois, lièges et papiers	4,05	2,47	2,36	2,63	2,64
Peaux, cuirs et les textiles	0,07	0,05	0,02	0,03	0,03
Vêtements et les chaussures	0,03	0,01	0,01	0,01	0,01
Minéraux et métaux	73,28	77,18	73,75	80,40	70,55
Machines	0,41	0,47	0,16	0,27	0,26
Matériels de transport	0,18	0,25	0,33	0,40	3,72
Produits finis divers	1,56	1,50	1,55	1,20	1,44
Total général	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

Source : document de stratégie commerciale de la République Démocratique du Congo, Ministère du Commerce, Mars 2015

Il y a donc nécessité d'organiser l'artisanat du cuir, notamment en le sortant de l'informel mais aussi en renforçant les capacités professionnelles des acteurs de la filière, raison pour laquelle l'implantation des incubateurs des PME dans la filière cuir se révèle une stratégie d'une grande importance pour pouvoir formaliser et moderniser l'artisanat du cuir en RDC en vue d'en faire un des secteurs clés du commerce extérieur du pays, à travers l'exportation des chaussures en cuir et autres articles vestimentaires ou de maroquinerie « made in Congo ».

4.2.2. Contexte régional

La RDC fait partie de plusieurs grands regroupements économiques dont le COMESA, composé de 19 pays africains dont 8 sont limitrophes de ce pays, ce qui représente un grand marché sous-régional que la RDC pourrait exploiter surtout que l'industrie du cuir n'y est pas très développée. L'adhésion de la RDC au COMESA représente donc une réelle opportunité d'affaires que ce pays voudrait bien saisir pour promouvoir et développer les échanges commerciaux (cuir et produits en cuir) avec les 18 autres pays membres du COMESA.

La situation des exportations de la RDC vers les groupements régionaux de 2009 à 2013 est présentée dans le tableau ci-après :

Groupements régionaux	Valeurs exportées en milliers de dollars US					Parts dans les exportations de la RDC en %				
	2009	2010	2011	2012	2013	2009	2010	2011	2012	2013

COMESA	526.431	1.322.993	1.397.463	98.050	49.080	18,77	23,37	20,03	1,74	0,95
SADC	519.358	1.286.573	1.350.903	11.854	34.343	18,52	22,73	19,36	0,21	0,67
CEEAC	16.766	49.022	1.108	37.623	196.931	0,60	0,87	0,02	0,67	3,83
CPGL	6.647	29.017	18.944	14.838	11.458	0,24	-	-	0,26	0,22

Source : document de stratégie commerciale de la République Démocratique du Congo, Ministère du Commerce, Mars 2015

II. OBJECTIFS DE L'ETUDE

Cette étude a pour objectif d'identifier les besoins et les moyens à mettre en œuvre ainsi que la définition de la stratégie appropriée pour assurer la faisabilité du projet d'implantation à Kinshasa, capitale de la RDC, d'un incubateur pilote des PME congolaises dans la filière cuir.

A cet effet, cette étude vise notamment à :

- connaître le potentiel de développement de l'industrie du cuir en RDC (partant de l'élevage des bovins et des caprins), les congolais en général, et particulièrement les kinois, étant de grands consommateurs de la viande, notamment celle de chèvre consommée sous forme de brochette, d'où une grande production locale de peaux de caprins qui servent plus dans la fabrication artisanale des instruments musicaux et autres à faible valeur ajoutée,...) ;
- identifier les besoins du marché local en cuir et articles vestimentaires en cuir, les congolais en général étant friands de la mode vestimentaire qu'on dénomme vulgairement « la SAPE » ;
- s'imprégner, à travers les voyages d'études, des expériences réussies par d'autres pays membres du COMESA (Ethiopie et Kenya) dans le domaine de création et de développement des incubateurs des PME, particulièrement dans la filière du cuir.

III. RESULTATS ATTENDUS DE L'ETUDE

Les résultats attendus de cette étude sont :

- R1 : La pertinence d'installer un incubateur pilote des PME dans la filière cuir, en termes de retombées économiques et d'impact social et environnemental, est connue ;
- R2 : Les données liées au contexte économique, juridique, et fiscal pour la filière sont analysées ;
- R3 : Les opportunités et les contraintes du marché des cuirs (comme c'est le cas avec les importations massives des chaussures usagées) sont identifiées ;
- R4 : Des centres d'incubation des PMI de la filière cuir sont visités en Ethiopie et au Kenya;
- R5 : Le répertoire de différents acteurs intervenant dans la filière retenue (les fournisseurs, les clients, les concurrents) est élaboré et connu ;
- R6 : Les motivations et les freins exprimés par les acteurs en faveur ou contre le projet sont analysés et connus ;
- R7 : Le ciblage, la prospection et l'évaluation du site d'accueil du projet et ses environs sont faits ;
- R8 : Un rapport provisoire à la validation de toutes les parties prenantes du projet est élaboré ;
- R9 : Un rapport final de l'étude, tenant compte des observations de toutes les parties prenantes, est produit ;

R10 : Un plan d'action opérationnel chiffré pour la mise en œuvre du projet est élaboré.

R11 : Un document de stratégie de développement de la filière cuir est produit.

IV. METHODOLOGIE

Du fait de la complexité et du caractère innovant d'un incubateur d'entreprises à mettre en place dans le contexte congolais, le consultant devra prendre connaissance de toutes les études, programmes, projets, stratégies et politiques sectorielles disponibles. Il devra impérativement travailler en collaboration avec une équipe locale composée de trois (3) experts nationaux, recrutés parmi les personnes-ressources de l'OPEC qui détiennent un solide savoir-faire dans le domaine d'appui à l'entreprenariat privé.

L'étude se déroulera en quatre principales étapes séquencées comme :

- 1) **Visites exploratoires de quelques modèles d'incubateurs des PME à l'étranger (6 à 8 jours ouvrables)** pour s'informer et acquérir la meilleure connaissance pratique sur la création et le développement des centres d'incubation des PME dans la filière cuir en vue d'identifier et opérer le choix judicieux d'un ou de plusieurs modèles d'incubateurs à mettre en place, tout en tenant compte des réalités du terrain et des objectifs de l'étude évoqués ci-haut.
- 2) **Une étude prospective (30 jours ouvrables)**, au moyen des enquêtes analytiques sur terrain, pour recueillir des données utiles en vue d'évaluer les meilleures conditions de faisabilité, à la fois technologique, technique et socio-économique, requises pour l'implantation des centres d'incubation des PME dans la filière cuir en RDC. Cette étude permettra d'identifier des potentialités et des opportunités du marché des cuirs (au pays et dans la sous-région) ; des associations des producteurs artisanaux de cuirs et d'autres acteurs intervenant dans la filière ; le(s) site(s) d'accueil du projet identifié(s) et d'en évaluer les coûts d'aménagement. Elle va permettre également l'organisation des ateliers de sensibilisation de bénéficiaires directs (producteurs artisanaux des cuirs) ou indirects du projet (vendeurs de produits finis, associations des PME et autres acteurs de la filière...).
- 3) **Traitement des données recueillies sur terrain et rédaction du rapport de l'étude (20 jours ouvrables) qui comprendra trois parties :**
 - La première partie portera sur les sous-filières identifiées : Tannerie – Cordonnerie – Maroquinerie et présentera un business model (ou modèle d'affaires) qui montre la valeur créée pour les parties prenantes au projet d'incubateur. Elle mettra en exergue les indicateurs de performance permettant le suivi du projet, en termes de management et d'impact ;
 - La deuxième partie sera centrée sur le site d'accueil du projet et son environnement immédiat et lointain et enfin ;
 - La troisième partie contiendra le profil des formateurs encadreurs et les annexes. Ce profil sera fonction des sous-filières porteuses identifiées. L'incubateur pilote pourra héberger 3 sous-filières avec une capacité d'accueil de plusieurs incubés par filière.

Un cadre logique du projet permettra d'avoir une vision claire sur les activités de l'incubation des PME dans la filière cuir et le réseautage à mettre en place et enfin,

- 4) **Un Atelier de restitution et de validation** du document final de l'étude, qui sera organisé en deux (2) journées sous la supervision du Ministère des PME et Classe Moyenne et regroupant tous les acteurs concernés (gouvernement, secteur privé, société civile, médias, etc.).

V. PROFIL DES EXPERTS ET TACHES A EXECUTER

L'étude de faisabilité sera menée par un expert consultant (national ou étranger) disposant d'une expertise éprouvée en matière d'incubation d'entreprises, de formation managériale et de consultance dans la filière cuir. Il va de soi que le consultant aura l'obligation de travailler en collaboration avec une équipe d'experts nationaux qui disposent d'une bonne connaissance des réalités du terrain.

V.1. Consultant n°1 : Chef de mission

V.1.1. Qualifications et compétences requises

Il doit être détenteur d'un diplôme universitaire de niveau Master au moins en économie, en ingénierie ou en études de développement du secteur privé ou toute autre étude pertinente. Les atouts suivants sont requis, à savoir :

- une bonne connaissance de l'environnement économique, des politiques et stratégies de développement de l'industrie du cuir (tannerie, cordonnerie, maroquinerie);
- une forte capacité d'analyse structurée et approfondie des problèmes ;
- la capacité à s'adapter rapidement aux exigences de son environnement ;
- une attitude volontariste positive pour la concertation et la collaboration ;
- le sens du dialogue et de la communication ;
- avoir une bonne connaissance de l'outil informatique ;
- avoir une maîtrise parfaite de la langue française et une bonne connaissance de l'anglais.

V.1.2. Expérience professionnelle spécifique

En guise d'expérience professionnelle, le consultant doit :

- détenir une expérience éprouvée dans la formulation, l'exécution et le suivi de projets ;
- avoir au moins quinze années d'expérience professionnelle dans le développement et la promotion des PME/PMI en Afrique subsaharienne dans le domaine de la création et du développement des incubateurs d'entreprise ;
- avoir une expérience éprouvée dans l'analyse de l'environnement pour l'établissement des incubateurs d'entreprises. A cet effet, le consultant aura à proposer un modèle d'incubateur des PME qui soit le mieux adapté aux réalités locales, liées au contexte économique et social du pays et de la sous-région.

V.1.3. Tâches à exécuter

Il revient au consultant les tâches de :

- préparer et conduire le déroulement des opérations de la mission et se rassurer que tous les objectifs sont atteints,
- présenter un plan de travail détaillé comprenant un chronogramme des activités ainsi que la méthodologie,
- dresser un état des lieux de la filière cuir et chaussures en RDC et comprendre les choix stratégiques du gouvernement, la problématique et les objectifs du projet,
- apporter un conseil basé sur la meilleure approche / réponse à la problématique,
- conduire les analyses en se concentrant sur le développement de solutions susceptibles d'apporter des résultats durables et palpables (à impact visible),
- présenter un rapport provisoire à la validation de toutes les parties prenantes du projet,
- produire un rapport final de l'étude, tenant compte des observations de toutes les parties prenantes, comprenant le résumé exécutif de l'étude ressortant la stratégie et le plan d'action chiffré pour la mise en œuvre du projet.
- produire un document de stratégie de développement de la filière cuir en RDC.

Durée : 60 jours prestés.

V.2. Equipe d'experts nationaux

Cette équipe locale sera composée de trois experts nationaux qui assisteront le consultant dans la collecte et le traitement des données de l'étude.

V.2.1. Profil des experts nationaux

Ces experts nationaux seront choisis parmi les personnes ressources de l'OPEC, très expérimentées, qui disposent d'un solide savoir-faire dans le domaine d'appui à l'entrepreneuriat du secteur privé en RDC.

V.2.2. Tâches à exécuter

Les experts nationaux seront recrutés et employés pour assister l'expert consultant dans la réalisation de l'étude suivant la description des tâches ci-après :

a) Expert local n°1:

- assister le chef de mission dans la phase préparatoire de l'étude,
 - collecter les informations générales disponibles sur la filière cuir et chaussures en cuir,
 - assister le consultant dans l'élaboration de l'état des lieux de la filière du cuir et chaussures en RDC,
 - consulter les principaux intervenants pour recueillir leurs propositions et les adapter aux réalités du terrain et aux objectifs de l'étude,
 - indiquer et examiner les actions transversales menées par d'autres acteurs opérant dans la filière,
 - faire l'analyse de toutes les données recueillies en rapport avec le contexte juridique et institutionnel du projet,
 - co-animer avec le consultant l'atelier de validation du rapport de l'étude,
 - collaborer à la rédaction du document de synthèse et du rapport final de l'étude.
- Durée : 25 jours prestés.

b) Expert local n°2:

- assister le consultant dans l'analyse des marchés et l'identification des produits présentant des avantages compétitifs,
 - budgétiser les actions prioritaires du plan d'actions opérationnel, définies lors de l'atelier de validation de l'étude,
 - faire l'évaluation des coûts du projet,
 - identifier les opportunités de marchés et les contraintes de la filière,
 - identifier les différents intervenants dans la filière, les sites d'accueil du projet en justifiant la pertinence d'y installer les centres d'incubation pilotes,
 - collecter et analyser les données liées au contexte économique de la filière en termes de retombées économiques et d'impact social et environnemental,
 - co-animer avec le consultant l'atelier de validation du rapport de l'étude,
 - collaborer à la rédaction du document de synthèse et du rapport final de l'étude de faisabilité et du document de stratégie de développement de la filière cuir.
- Durée : 25 jours prestés.

c) Expert local n°3:

- collecter toutes informations ou données à caractère technologique ou technique existantes sur la filière du cuir,
 - identifier les bénéficiaires directs ou indirects concernés par le projet de mise en place des centres d'incubation des PME dans la filière cuir,
 - assister le consultant dans la définition des actions d'accompagnement à caractère technique aux différents maillons de la chaîne de production pour assurer une intégration des normes de qualité des produits,
 - co-animer avec le consultant l'atelier de validation du rapport de l'étude,
 - collaborer à la rédaction du document de synthèse et du rapport final de l'étude de faisabilité et du document de stratégie de développement de la filière cuir.
- Durée : 25 jours prestés.

VI. DUREE ET LIEUX DE L'ETUDE

VI.1. Période de démarrage

La mission de l'étude commence à la date de recrutement du consultant et se termine par l'approbation du rapport final.

VI.2. Echéance ou durée prévue

Le délai global accordé pour l'exécution de la mission, compte tenu de l'étendue du pays (avec 4 provinces ciblées : Kinshasa, Kongo central, Katanga et Province orientale), est de 12 semaines après la signature du contrat, soit 60 jours ouvrables et prestés suivant le chronogramme indicatif d'exécution des tâches ci-après :

- Rapport de démarrage de l'étude soumis à 10 jours ouvrables, après le début de la mission, comprenant le planning de visites en province, qui devrait être établi durant les deux premiers jours ;
- Document de l'étude de faisabilité du projet et document de stratégie de développement de la filière cuir, soumis à 50 jours ouvrables, après le début de la mission ;
- Atelier de validation du document de l'étude, organisé en deux journées par le Ministère des PME et l'OPEC et regroupant tous les acteurs concernés (gouvernement, secteur privé, société civile, médias, etc.) ;
- Une semaine (5 jours ouvrables) pour la consolidation des observations et commentaires reçus des acteurs de la filière lors de l'atelier de validation;
- Production de la version finale de l'étude et de celle du document de stratégie de développement de la filière cuir, en y incorporant les éléments, commentaires et/ou remarques pertinentes issues de l'atelier de validation à 60 jours ouvrables, après le début de la mission.

VI.3. Lieux de prestation

Le lieu de travail du consultant principal et des experts nationaux est Kinshasa en République Démocratique du Congo. Toutefois, ils pourront effectuer de temps en temps des missions de collecte des informations sur terrain en provinces ou à l'étranger dont les frais seront pris en charge par le projet.

L'inspection du site qui abritera l'incubateur ainsi que l'atelier de validation de l'étude se feront à Kinshasa.

VII. RAPPORTS A SOUMETTRE

- R1 : - Un rapport de démarrage de la mission ;
- R2 : - Un rapport provisoire à la validation de toutes les parties prenantes du projet est élaboré ;
- R3 : - Un rapport final de l'étude, tenant compte des observations de toutes les parties prenantes, est produit ;
- R4 : - Un plan d'action opérationnel chiffré pour la mise en œuvre du projet est élaboré ;
- R5 : - Un document de stratégie de développement de la filière cuir en RDC.

Tous ces documents constituent les livrables et seront rédigés en français et remis en version électronique à l'Office de Promotion des Petites et Moyennes Entreprises Congolaises (OPEC).

VIII. DOSSIER DE DEMANDE

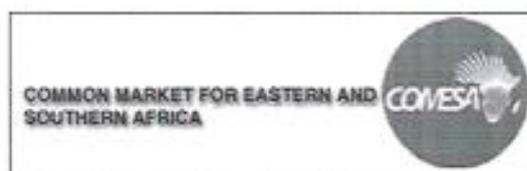
Toute personne intéressée peut soumettre sa demande qui devra contenir ce qui suit:

- Une lettre de demande en deux pages maximum;
- Un CV/Profile actualisé du consultant (personne physique ou personne morale) ;
- Copies certifiées des titres académiques.

Les dossiers de candidature sont transmis sous pli fermé, avec la mention « **Recrutement des experts nationaux chargés de réaliser une étude de faisabilité pour l'implantation d'un incubateur pilote des PME dans la filière cuir à Kinshasa, en RDC** », et à l'attention du **Secrétariat du COMESA** Ben Bella Road, B.P : 30051, Lusaka, Zambie, email : procurement@comesa.int ». Date limite de soumission des candidatures est le **1st Mars 2016 à 17:00**

Une liste restreinte de dossiers sera établie à l'issue de l'appel à manifestation d'intérêt et la consultation se fera conformément aux règles et procédures du COMESA pour le recrutement des consultants. Uniquement les candidats retenus sur la liste restreinte seront invités à soumettre leurs offres technique et financière.

FORMULAIRE DE DEMANDE DE LA FCT



Facilité de Coopération Technique (FCT)

FORMULAIRE DE DEMANDE

État membre	République Démocratique du Congo (RDC)		
Organisme de coordination ou Ministère en charge	Ministère des Affaires Etrangères et de la Coopération Internationale		
Fonctionnaire responsable et Titre	Mr Joseph Nkoy Baumbu, Secrétaire Général à la coopération régionale		
Date de la demande	Jour	Mois	Année
	26	Novembre	2014

Réservé à l'administration :

Soumission N°.	
----------------	--

Section A: Cordonnées du/des demandeur(s)

Comité interministériel national de coordination (CIMNC) (ou organisme de coordination équivalent)	Nom de la personne de contact: - Mr. Joseph NKOY BAUMBU - Mr. MUKENDI WA MUKENDI
	Poste : - Secrétaire Général à la Coopération Régionale - Directeur Général de l'Office de Promotion des Petites et Moyennes Entreprises Congolaises (OPEC)
	Adresse postale: - Ministère des Affaires Etrangères et de la Coopération Régionale et Internationale 238, Avenue de la Justice Kinshasa/Gombe.- - OPEC, sis Boulevard du 30 juin Immeuble Le Royal, entrée C Kinshasa/Gombe.-
	Courriel: josephnkoybaumbu@yahoo.fr opec_rdc@yahoo.fr Donatien.mukendi@yahoo.fr vitalmanga@yahoo.fr ebiduaya@yahoo.fr.
	Téléphone: (+ 243) 997 319 114 (+243) 999 317 156 (+243) 998 215 644 (+ 243) 815 041 151 (+243) 810 397 535
Télécopie:	

Si le demandeur n'est pas le Comité interministériel national de coordination (CIMNC) (ou organisme de coordination équivalent), veuillez expliquer pourquoi et fournir ci-dessous les coordonnées du demandeur :

Nom de l'organisation	
Type d'organisation	
Adresse	
Pays	
Site web	

Section B: Résumé de la soumission

1. Titre de la soumission

Pays	République Démocratique du Congo (RDC)
Titre de la soumission pour lequel un financement est demandé	Etude de faisabilité, formation professionnelle et acquisition des matériels et équipements de production pour l'implantation des centres d'incubation du cuir pour les petites et moyennes entreprises en RDC
Durée prévue – date limite pour l'action	60 jours ouvrables
Estimation budgétaire	198.910 USD

2. Domaine de résultat visé par la demande de financement (veuillez cocher)

- Mise en œuvre du marché intérieur du COMESA
- **Mise en œuvre de l'Initiative de regroupements d'entreprises du COMESA**
- Négociations/mise en œuvre de l'APE régional
- Suivi, rapports et évaluation de la transposition des engagements régionaux du COMESA

2. Domaine thématique (veuillez cocher)

- Douanes/facilitation du commerce
- Statistiques
- ONT
- SPS/Normes
- **Initiative de regroupements**
- APE

3. Décrire brièvement l'activité spécifique pour lequel le financement est demandé (Veuillez cocher toutes les cases appropriées)

- Assistance technique/services-conseils
- **Etude/travail analytique**
- Communication/Sensibilisation
- **Formations**
- Enquêtes
- **Achat des matériels de production**

4. Veuillez fournir une brève description de la soumission, son contexte et sa justification, la raison pour laquelle elle a été perçue comme un besoin/action prioritaire et préciser les parties prenantes qui pourraient en bénéficier.

4.1. Brève description de la soumission

La soumission porte sur la réalisation d'un projet d'implantation des centres d'incubation ou incubateurs des PME en RDC dans la filière cuir (Tannerie-Cordonnerie-Marochinerie). Ce projet comprend trois principales composantes, à savoir :

- L'étude de faisabilité du projet ;
- La formation des formateurs ;
- L'acquisition et l'installation des machines et des matériels de fabrication des cuirs et dérivés.

a. Etude de faisabilité du projet

Cette étude prospective porte sur l'identification des opportunités de développement de la filière cuir par les PME congolaises. Elle s'inscrit dans le cadre du processus de mise en place des incubateurs des PME agro-industrielles de transformation des produits d'élevage.

Dans le cadre de l'étude de faisabilité, il est prévu des visites exploratoires des incubateurs des PME de la filière cuir à l'étranger, probablement en Ethiopie et au Kenya. Ces deux pays sont réputés d'être le modèle africain réussi en matière d'incubateurs de PME de la filière cuir.

Le choix de cette filière s'explique par le fait que :

- 1.- La RDC est dotée d'un fort potentiel agro-pastoral estimé à 40 millions de têtes de gros bétail ;
- 2.- La présence remarquable d'un artisanat du cuir qui s'est développé dans plusieurs centres urbains, surtout à Kinshasa et dans la partie Est du pays. Cet artisanat essaie tant bien que mal d'approvisionner le marché local en divers articles en cuir (chaussures, cartables, etc.) ;
- 3.- Le Gouvernement de ce pays entend développer la filière cuir dans l'objectif de diversifier et d'accroître le nombre et la valeur marchande des produits locaux à l'exportation.

Ainsi, le Gouvernement de la RDC envisage, à moyen et long terme, de développer au pays des produits en cuir « made in Congo » de bonne qualité, commercialisés à de prix compétitifs afin de satisfaire la demande locale et de la sous-région. A cet effet, il projette de promouvoir, à travers le projet d'installation des incubateurs de PME, les activités de valorisation des produits de l'élevage dans la chaîne de valeurs du cuir et de ses dérivés.

Les effectifs du cheptel par espèce (en têtes de bétail) sont présentés dans le tableau ci-après :

Espèces	Années					
	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Bovins	755.500	754.060	752.630	751.200	749.773	748.349
Ovins	900.470	901.370	902.270	903.175	904.080	904.984
Caprins	4.027.950	4.033.990	4.040.038	4.046.004	4.052.161	4.058.037
Porcins	962.695	966.330	969.937	973.676	977.397	981.164
Volailles	19.828.437	19.887.922	19.947.586	20.007.429	20.067.452	20.127.655

Source : document de stratégie commerciale de la République Démocratique du Congo, Ministère du Commerce, Mars 2015

b. Formation des formateurs

Cette étape consiste en un renforcement des capacités des fabricants artisanaux du cuir afin qu'ils acquièrent les compétences requises en matière de valorisation standardisée de différentes qualités de cuirs et des produits en cuir exportables dans certains pays membres du COMESA.

Cette formation de mise à niveau des fabricants artisanaux du cuir sera organisée à Kinshasa ou dans une autre grande ville de la RDC et pourra éventuellement bénéficier de l'expertise de l'Institut du cuir de COMESA. Dans ce même cadre, la RDC envisage de devenir membre de l'Institut du cuir de COMESA et il est prévu aussi un stage de renforcement des capacités professionnelles du personnel de l'OPEC à l'étranger, probablement en Ethiopie et au Kenya où les modèles d'incubateurs de PME de la filière cuir ont produit des résultats escomptés sur l'émergence d'un tissu d'entrepreneurs locaux de la filière cuir et dérivés.

c. Acquisition et installation des machines et matériels de fabrication du cuir

Le rôle de l'incubateur des PME consistera en un travail de formation et de démonstration grandeur nature, dans la mesure où il permettra aux fabricants artisanaux du cuir de visualiser et de manipuler, dans un contexte réel, les procédés et les équipements de fabrication, mais aussi la gestion courante d'une entreprise en amont, pendant et en aval de la transformation du cuir.

Il est à noter que l'incubateur pilote de Kinshasa servira de repère pour doter aussi les provinces du pays (au nombre de 26) de leurs incubateurs. Dans le cadre de la gestion durable (c.à.d. la pérennisation des activités), ces incubateurs pourront s'autofinancer à la longue à travers notamment la rétribution de services qu'ils rendront aux utilisateurs.

Pour ce faire, la liste des équipements essentiels nécessaires à la valorisation semi-industrielle ou industrielle du cuir et de ses dérivés, est indiquée en annexe.

4.2. Contexte et justification

4.2.1. Contexte national

Sur le plan national, la réalisation du projet d'implantation d'un incubateur pilote des PMI de la filière cuir se justifie par:

- la volonté politique du Gouvernement de la RDC ; et
- la nécessité de moderniser l'artisanat du cuir pour en améliorer la compétitivité.

1°.- Volonté politique du Gouvernement

Le Document de la Stratégie de Croissance et de Réduction de la Pauvreté/Deuxième génération (DSCR2), à travers son pilier 2 qui vise à accroître l'offre d'emplois décentés et développer le secteur privé, a défini un certain nombre d'actions à réaliser dont :

- ❖ La mise en place d'un dispositif favorisant la création de petites unités génératrices d'emplois et de richesses ;
- ❖ La promotion des petites et moyennes entreprises des jeunes et le renforcement de leur capacité de création d'emplois ; et
- ❖ La promotion de la culture de l'esprit d'entreprise pour les jeunes en particulier.-

Pour y parvenir, le programme quinquennal d'actions du Gouvernement (2012-2016) prévoit notamment de créer et renforcer les centres d'incubation d'entreprises en vue de favoriser la création d'emplois par la formation en entrepreneuriat et l'encadrement des jeunes congolais, porteurs de projets de création d'entreprises.

Le décret n°09/44 du 03 décembre 2009 portant statuts d'un établissement public dénommé "Office de Promotion des Petites et Moyennes Entreprises Congolaises (OPEC)", en son article 4, assigne à ce dernier la mission de créer, aménager et gérer des terrains ou parcs industriels destinés au déploiement des activités des centres d'incubation ou incubateurs des petites et moyennes entreprises congolaises.

Ainsi, l'Office de Promotion des Petites et Moyennes Entreprises Congolaises (OPEC), organe technique du Gouvernement placé sous la tutelle du Ministre des PME et Classe Moyenne, a mis en place un programme d'implantation des incubateurs de PME en République Démocratique du Congo, notamment dans la filière cuir, en vue de soutenir et encadrer utilement toutes initiatives de création formelle des PME/PMI par des congolais.

2°.- Nécessité de moderniser la production artisanale du cuir et de ses dérivés

Les activités de fabrication d'articles en cuir restent dans leur ensemble peu développées, essentiellement artisanales, malgré qu'une bonne partie de la production locale est commercialisée et exportée de manière informelle.

La structure des exportations de la RDC en % (de 2009 à 2013) est présentée dans le tableau ci-après :

Secteurs	Parts des secteurs dans les exportations de la RDC				
	2009	2010	2011	2012	2013
Agro-alimentaires	2,41	1,48	1,12	0,93	1,00
Energie	16,92	12,70	17,55	13,49	19,68
Chimique	1,08	3,88	3,15	0,64	0,69
Bois, lièges et papiers	4,05	2,47	2,36	2,63	2,64
Peaux, cuirs et les textiles	0,07	0,05	0,02	0,03	0,03
Vêtements et les chaussures	0,03	0,01	0,01	0,01	0,01

Minéraux et métaux	73,28	77,18	73,75	80,40	70,55
Machines	0,41	0,47	0,16	0,27	0,26
Matériels de transport	0,18	0,25	0,33	0,40	3,72
Produits finis divers	1,56	1,50	1,55	1,20	1,44
Total général	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

Source : document de stratégie commerciale de la République Démocratique du Congo, Ministère du Commerce, Mars 2015

Il y a donc nécessité d'organiser l'artisanat du cuir, notamment en le sortant de l'informel mais aussi en renforçant les capacités professionnelles des acteurs de la filière, raison pour laquelle l'implantation des incubateurs des PME dans la filière cuir se révèle une stratégie d'une grande importance pour pouvoir formaliser et moderniser l'artisanat du cuir en RDC en vue d'en faire un des secteurs porteurs d'exportation.

4.2.2. Contexte régional

La RDC fait partie de plusieurs grands regroupements économiques dont le COMESA, composé de 19 pays africains dont 8 pays limitrophes de ce pays, qui représente un grand marché sous-régional que la RDC pourrait exploiter surtout que l'industrie du cuir n'y est pas très développée. L'adhésion de la RDC au COMESA représente donc une réelle opportunité d'affaires que ce pays voudrait bien saisir pour promouvoir et développer les échanges commerciaux (cuir et produits en cuir) avec les 18 autres pays membres du COMESA.

La situation des exportations de la RDC vers les groupements régionaux de 2009 à 2013 est présentée dans le tableau ci-après :

Groupements régionaux	Valeurs exportées en milliers de dollars US					Parts dans les exportations de la RDC en %				
	2009	2010	2011	2012	2013	2009	2010	2011	2012	2013
COMESA	526.431	1.322.993	1.397.463	98.050	49.080	18,77	23,37	20,03	1,74	0,95
SADC	519.358	1.286.573	1.350.903	11.854	34.343	18,52	22,73	19,36	0,21	0,67
CEEAC	16.766	49.022	1.108	37.623	196.931	0,60	0,87	0,02	0,67	3,83
CPGL	6.647	29.017	18.944	14.838	11.458	0,24			0,26	0,22

Source : document de stratégie commerciale de la République Démocratique du Congo, Ministère du Commerce, Mars 2015

4.2.3. Parties prenantes

Les parties prenantes du projet sont entre autres :

- ♦ Les pays membres du COMESA ;
- ♦ Le Gouvernement de la RDC ;
- ♦ Les institutions d'appui et d'encadrement des fabricants artisanaux du cuir;
- ♦ Le secteur privé dont les entreprises artisanales de la filière cuir (Tannerie-Cordonnerie-Marroquinerie) ;
- ♦ La population congolaise en générale, tout en mettant un accent particulier à la dimension Genre.

Chacune de ces parties aura un rôle à jouer dans le processus de matérialisation du projet, à savoir :

- ♦ **Le COMESA** : son rôle est perceptible à travers l'institut panafricain du cuir basé à Addis-Abeba en Ethiopie. Cet institut pourra éventuellement accompagner l'OPEC dans la mise en œuvre du processus d'implantation d'un incubateur pilote des PME de la filière cuir. Il pourra aussi aider les PME de la Région à participer aux marchés régionaux du cuir et pour ce, le COMESA devra faciliter la coopération et le développement des échanges commerciaux par la promotion des relations d'affaires durables entre les opérateurs économiques de pays membres.
- ♦ **Le Gouvernement de la RDC** : initiateur et promoteur du projet. A ce titre, il pourra disponibiliser les ressources institutionnelles (OPEC), matérielles (site d'implantation) et financières (aménagement du site) pour la matérialisation du projet dont les objectifs concourent au développement social et économique du pays.
- ♦ **Les institutions d'appui et d'encadrement des fabricants artisanaux du cuir**. Ces institutions pourront, dans le cadre d'un partenariat public-privé de gestion avec l'OPEC, être associées à la gouvernance de centres d'incubation en mettant à la disposition du projet des formateurs capables d'assurer le suivi de formalités de création des PME, la formation et l'information, l'assistance en gestion, la recherche de marchés et autres opportunités d'affaires en faveur de leurs membres incubés ainsi que la défense de leurs intérêts corporatistes. Elles seront également sollicitées, lors de la tenue des ateliers de sensibilisation des acteurs de la filière cuir, pour la mise à disposition des entrepreneurs congolais à former dans l'incubateur.

- ❖ **Le secteur privé dont les entreprises artisanales de la filière cuir (Tannerie- Cordonnerie- Maroquinerie).** Cœur de cible des activités du projet, les entrepreneurs artisanaux du cuir pourront être incubés pour acquérir un savoir-faire moderne et avoir accès à des équipements performants pour lesquels ils n'en disposeraient pas individuellement pour réaliser des activités productives. Aussi, seront-ils capables de réaliser des échanges commerciaux et d'expériences avec d'autres opérateurs de la filière cuir, installés au pays et dans la région du COMESA. Ces échanges pourront favoriser la créativité, l'amélioration de la qualité des produits par le respect de normes et partant leur compétitivité...
- ❖ **La population congolaise,** à travers les organisations de la société civile qui veilleront à la gestion durable du projet et la prise en compte de la dimension genre dans la matérialisation du projet dont l'objectif primordial recherché est l'amélioration des conditions de vie par la procuration de revenus et d'emplois dont elle sera bénéficiaire.

Il sied de noter aussi que l'une ou l'autre des parties prenantes pourrait être associée à chaque étape de l'étude de faisabilité du projet pour son appropriation jusqu'à sa validation lors de l'atelier qui sera organisé à cet effet.

5. Quels sont les objectifs généraux et spécifiques et les résultats escomptés du projet ?

5.1. Objectifs

5.1.1. Objectifs généraux

L'enjeu majeur pour l'émergence de la RDC est de parvenir à une croissance économique forte, durable et inclusive. Face aux grands défis à relever dans un nouveau contexte de régionalisation et de mondialisation, d'une part, et face à la pression de la demande domestique, d'autre part, le projet d'implantation des incubateurs des PME vise globalement à créer les conditions de base nécessaires pour :

- favoriser l'émergence d'une classe moyenne d'entrepreneurs congolais ;
- assurer la disponibilité des produits locaux de qualité sur le marché intérieur ;
- favoriser l'essor des exportations ;
- contribuer à la création d'emplois et, partant à la réduction du taux de chômage ;
- accélérer la croissance économique et le développement du pays;
- assurer l'efficacité du cadre institutionnel d'encadrement des PME (OPEC) ;
- lutter durablement contre la pauvreté.

5.1.2. Objectifs spécifiques

1. Etude prospective de faisabilité du projet

Cette étude vise à :

- connaître le potentiel de développement de l'industrie du cuir en RDC (partant de l'élevage des bovins et des caprins), les congolais étant de grands consommateurs de la viande en général, particulièrement celle de chèvre consommée sous forme de brochette, d'où une grande production locale de peaux de caprins qui servent plus dans la fabrication artisanale des instruments musicaux et autres à faible valeur ajoutée,...) ;
- identifier les besoins du marché local en cuir et articles vestimentaires en cuir, les congolais en général étant friands de la mode vestimentaire qu'on dénomme vulgairement « la SAPE » ;
- s'imprégner, à travers les voyages d'études, des expériences réussies par d'autres pays membres du COMESA (Ethiopie et Kenya) dans le domaine de création et de développement des incubateurs des PME, particulièrement dans la filière du cuir.

2. Formation des formateurs

Elle vise notamment à :

- former des fabricants professionnels du cuir, capables de maîtriser les techniques et les technologies modernes de la filière cuir ;
- renforcer les capacités professionnelles du personnel de l'OPEC dans le domaine de la gestion des incubateurs d'entreprises.

3. Acquisition des équipements de fabrication du cuir

Cette acquisition pourra contribuer à :

- améliorer quantitativement et qualitativement la productivité et la compétitivité des petites unités artisanales locales de fabrication du cuir et de ses dérivés ;
- organiser l'apprentissage pratique et la maîtrise des techniques appropriées permettant l'amélioration des conditions du travail des fabricants artisanaux du cuir et de ses dérivés.

5.2. Résultats

Les résultats attendus du projet sont les suivants :

a. Etude prospective de faisabilité du projet

- Des centres d'incubation des PMI de la filière cuir sont visités en Ethiopie et au Kenya;
- Une étude prospective, démontrant la faisabilité d'installer en RDC des incubateurs pilotes des PME de la filière cuir, est réalisée;
- Les opportunités et les contraintes du marché des cuirs (comme c'est le cas avec les importations massives des chaussures usagées) sont identifiées ;
- Les principaux acteurs du marché intervenant dans la filière cuir (les fournisseurs, les clients, les concurrents et autres prestataires) sont répertoriés et connus ;
- Les motivations et les craintes exprimées par les acteurs de la filière en faveur ou contre le projet sont recueillies et analysées ;
- Des sites appropriés sont identifiés et proposés pour y installer des centres d'incubation des PME.

b. Formation des formateurs

- Des fabricants artisanaux du cuir identifiés, sélectionnés et formés dans la maîtrise du savoir-faire et des techniques modernes du traitement de cuirs ;
- Des membres du personnel de l'OPEC formés en matière de gouvernance administrative et technique des incubateurs de PME de la filière cuir.

c. Acquisition et installation des équipements de fabrication du cuir et de ses dérivés

- Des cuirs et produits en cuir fabriqués dans l'incubateur pilote et vendus sur le marché intérieur et à l'exportation ;
- Des PMI de la filière cuir créés et dotés des équipements appropriés ;
- De nouveaux emplois créés par des PMI incubées.

6. Fournir un résumé des principaux indicateurs prévus pour la réalisation des objectifs /résultats généraux et spécifiques.

N°	Activités du projet	Résultats attendus	Indicateurs	Sources de vérification
1.	Etude de faisabilité (identification des opportunités de développement de la filière par les PME congolaises – visite exploratoire d'incubateurs similaires)	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Des centres d'incubation des PMI de la filière cuir sont visités en Ethiopie et au Kenya. ❖ La réalisation d'une étude validée et finalisée démontrant la faisabilité d'installer en RDC des incubateurs pilotes des PME de la filière cuir. ❖ Les sites appropriés sont identifiés et proposés pour y installer des centres d'incubation des PMI. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Nombre de voyages effectués au pays et à l'étranger en vue de recueillir les données permettant d'établir la faisabilité du projet. ➤ Un rapport complet de l'étude de faisabilité du projet élaboré. ➤ Un atelier de validation de l'étude de faisabilité est organisé avec la participation active de toutes les parties prenantes. ➤ Un planning opérationnel de mise en œuvre du projet est élaboré. ➤ Nombre de sites identifiés, leurs localisations indiquées 	<p>Rapports de collecte de données en provinces au pays et de missions à l'étranger dans les pays ayant expérimenté le modèle d'incubateur des PME de la filière cuir (Ethiopie – Kenya)</p> <p>Rapport de l'étude</p> <p>Rapport de l'atelier validation.</p> <p>Document de planning</p> <p>Document officiel d'attribution /affectation du site</p>
2.	Formation des formateurs (mise à niveau de fabricants artisans – renforcement de capacités du personnel OPEC).	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Des fabricants artisans du cuir (incubés) identifiés, sélectionnés et formés dans la maîtrise du savoir-faire et des techniques modernes du traitement de cuirs.- ❖ Des membres du personnel de l'OPEC formés en matière de gouvernance administrative et technique des incubateurs de PME de la filière cuir.- 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Nombre de séminaires de renforcement des capacités organisés au bénéfice de fabricants artisans et du personnel de l'OPEC. ➤ Nombre de fabricants artisans formés dans la maîtrise des techniques modernes et dans la gestion de PME de la filière cuir. ➤ Nombre d'agents de l'OPEC formés en matière de gouvernance des incubateurs. 	<p>Listes de participants/apprenants</p> <p>Cérémonies de délivrance des attestations de participation</p>
3.	L'acquisition et installation des machines et matériels de fabrication du cuir et produits en cuirs	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Des cuirs et produits en cuir fabriqués dans l'incubateur pilote et vendus sur le marché intérieur et à l'exportation ; ❖ Des PMI de la filière cuir créés et dotés des équipements appropriés ; ❖ De nouveaux emplois créés par des PMI incubées. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Nombre de machines et matériels de tannerie, de cordannerie et de maroquinerie acquis, installés dans les centres d'incubation et mis à la disposition des fabricants artisans ➤ Statistiques de production dans les 3 sous-filières du cuir : Tannerie, maroquinerie et cordannerie ➤ Nombre de PMI et d'emplois créées par le centre d'incubation – Niveau de salaires distribués 	<p>Documents douaniers d'importation</p> <p>Rapport d'activités du centre d'incubation, situation de référence.</p> <p>Registre du Guichet Unique de création d'entreprise</p> <p>Recueil des statistiques économiques de la Banque Centrale du Congo</p> <p>Banque de données de l'OPEC</p>

7. Veuillez donner une brève description de la méthodologie de mise en œuvre du projet (fournir suffisamment des détails dans cette section pour illustrer comment assurer une mise en œuvre efficace du projet. Le cas échéant, ces détails concerneront également la manière dont les acteurs non étatiques ont été ou seront impliqués dans le projet, la sensibilité du projet à la dimension genre ainsi que sa viabilité sur le long terme (sa durabilité).

N°	PHASES DU PROJET	DESCRIPTION DE LA METHODOLOGIE DE MISE EN OEUVRE
1.	Etude de faisabilité du projet	<p>1.1. deux missions de visite des incubateurs de PME en Ethiopie et au Kenya (en 8 jours), considérés comme deux pays réputés être le modèle africain réussi en matière d'incubateurs de PME de la filière cuir. La ville d'Addis-Abeba abrite le siège de l'Institut panafricain du cuir mis en place par le COMESA.</p> <p>1.2. des rencontres de sensibilisation des parties prenantes visant à :</p> <ul style="list-style-type: none"> - expliquer le bien fondé du projet et obtenir leur adhésion à la démarche ; - recueillir leurs motivations et craintes en faveur ou contre le projet ; - aider les bénéficiaires (directs & indirects) du projet à se l'approprier et à s'y impliquer (en amont¹ ou en aval²) en travaillant par regroupements d'activités. <p>1.3. une étude prospective (en 30 jours), au moyen des enquêtes analytiques sur terrain, pour recueillir des données utiles et nécessaires à la matérialisation du projet de création et de développement des centres d'incubation des PME dans la filière cuir en RDC.</p> <p>1.4. le traitement des données recueillies sur terrain et rédaction du rapport de l'étude (en 15 jours).</p> <p>1.5. l'organisation d'un atelier de restitution et de validation de l'étude de faisabilité (en 2 journées) avec la participation de tous les acteurs institutionnels ou non institutionnels concernés par le projet ; en l'occurrence les experts et représentants du gouvernement, du secteur privé, des institutions d'appui et d'encadrement des PME, de la société civile (dont la dimension Genre), des partenaires au développement, des médias, etc.</p>
2.	Formation des formateurs	<p>2.1. C'est une formation de mise à niveau (en 5 journées) qui s'adresse aux fabricants artisanaux du cuir qui doivent assimiler et maîtriser, dans un contexte réel, les procédés modernes et les équipements de production appropriés, mais aussi la gestion courante d'une entreprise en amont, pendant et en aval de la transformation du cuir.</p> <p>2.2. Il est prévu éventuellement que l'expertise des formateurs de l'Institut de cuir du COMESA soit mise à contribution pour assurer une telle formation.</p> <p>2.3. Dans ce même cadre, il est prévu des stages de renforcement des capacités professionnelles du personnel de l'OPEC dont l'une des missions statutaires consiste à créer, aménager et gérer des terrains ou parcs industriels destinés au déploiement des activités des centres d'incubation ou incubateurs des PME congolaises.</p>

¹ Fournisseurs de matières premières : peaux et cuir.

² Vendeurs de produits finis : chaussures, sacs, cartables...en cuir

3.	L'acquisition et installation des machines et matériels de fabrication du cuir (en 30 jours)	3.1. L'atelier de production de l'incubateur pilote sera équipé des machines et outillage de fabrication et transformation du cuir pour permettre un travail de formation et de démonstration grandeur nature, dans la mesure où les fabricants artisanaux du cuir doivent assimiler et maîtriser, dans un contexte réel, les procédés et les équipements de fabrication, mais aussi la gestion courante d'une unité industrielle de transformation du cuir.
4.	Thèmes transversaux	<p>4.1. GENRE : En RDC, la transformation et la commercialisation des produits agricoles et d'élevage sont assurées à 80% par des femmes. Le projet entend privilégier la dimension Genre en instaurant dans les critères d'éligibilité des bénéficiaires directs un élément de discrimination positive, à savoir le fait d'être une femme.</p> <p>L'ensemble des bénéficiaires directs responsables de PME et/ou employés de ces PME devra compter au moins 50% de femmes. Des finalistes des écoles d'enseignement technique pour les filles pourront effectuer leurs stages professionnels dans l'incubateur en vue de susciter en elles des vocations de femmes entrepreneures.</p> <p>4.2. GOUVERNANCE : Le secteur privé congolais est dominé par la forte présence des PME informelles. Dans le cadre du projet, l'OPEC pourra accompagner les fabricants artisanaux du cuir dans tout le processus de formalisation de leurs entreprises auprès du Guichet unique de création d'entreprise. En plus, l'OPEC se chargera de l'appui-conseil en gestion au profit de ces artisans.</p> <p>Le projet va favoriser l'émergence d'une classe moyenne d'industriels congolais dans la filière du cuir, dont la chaîne de valeur est susceptible de booster la croissance économique, de favoriser la création d'emplois et la compétitivité de l'économie nationale et de celle de la région du COMESA.</p> <p>Ce projet permettra à un grand nombre des petits fabricants artisanaux du cuir d'acquérir le savoir-faire requis dans la transformation/valorisation normalisée du cuir et de ses dérivés.</p> <p>4.2.1. Du statut de l'incubateur pilote Le décret n°09/44 du 03 décembre 2009 portant statuts d'un établissement public dénommé "Office de Promotion des Petites et Moyennes Entreprises Congolaises (OPEC)", en son article 4, assigne à ce dernier la mission de créer, aménager et gérer des terrains ou parcs industriels destinés au déploiement des activités des centres d'incubation ou incubateurs des petites et moyennes entreprises congolaises.</p> <p>Ainsi, l'incubateur pilote sera une entité opérationnelle faisant partie des structures organiques de l'institution publique "OPEC". Néanmoins, en tenant compte de contraintes locales, l'OPEC pourra nouer des partenariats stratégiques de gestion (sous-traitance stratégique) avec les opérateurs privés ou institutionnels dans le cadre d'un partenariat public-privé (PPP). A cet égard, il faudra un contrat-programme concerté (forme de partenariat Etat-Privé) liant l'OPEC et le gestionnaire privé dans la réalisation des objectifs assignés à l'incubateur.</p> <p>4.2.2. De la durabilité du projet La durabilité du projet est garantie par le caractère permanent et pérenne de missions assignées à l'OPEC, qui dispose d'une expertise éprouvée, plus que les structures privées d'appui aux PME, permettant</p>

de garantir une certaine durabilité dans l'exécution et le suivi des programmes sectoriels de développement des PME, en cohérence avec le programme du Gouvernement.

Il est un fait que des prestations assurées par l'OPEC en appui à la promotion des PME congolaises exigent une disponibilité des services et une capacité d'interventions permanentes. Pour toute expertise non disponible en son sein, l'OPEC recourt à des partenaires (collaborateurs) extérieurs.

Dans le cadre de la pérennisation des activités du projet, les incubateurs pourront s'autofinancer au démarrage à travers les subventions de l'Etat (charges de consommation d'eau et d'électricité) et éventuellement l'affectation d'une quotité des subsides de fonctionnement alloués à l'OPEC par le Trésor public de l'Etat.

A la longue, l'autofinancement du projet pourra être assuré par les frais à payer par les incubés (frais de location du matériel, rétrocession d'une partie des bénéfices réalisés sur les ventes de produits fabriqués,...) au titre de la rétribution de services que leur sont rendus dans l'incubateur.

4.2.3. De la reproductibilité du modèle de l'incubateur pilote

L'incubateur pilote des PME de la filière cuir servira de modèle référentiel pouvant être appliqué ou dupliqué ailleurs dans d'autres secteurs d'activités dans le pays. A cet effet, la stratégie à mettre en œuvre consistera à identifier les filières-produits « phares » porteuses et les besoins y relatifs en matière de transfert de technologies.

En outre, dans le cadre du découpage territorial, l'OPEC est en train d'installer progressivement des agences provinciales dans de nouvelles provinces.

Par conséquent, l'appui/soutien du COMESA pourra être sollicité en fonction de la demande éventuelle du Gouvernement de la RDC d'être accompagné dans l'extension du programme d'implantation des incubateurs dans d'autres filières jugées prioritaires pour l'industrialisation du pays ou dans la mise en œuvre de l'initiative de regroupements d'entreprises dans la zone COMESA.

4.2.4. Du mode de la gouvernance du projet

Le mode de la gouvernance du projet reposera sur les éléments suivants :

- Mise en place d'un outil de gestion de projet basé sur la méthodologie de Gestion du Cycle de Projet (planification, exécution et système de suivi, évaluation) ;
- Formation des cadres de l'OPEC affectés au projet selon les règles et les procédures des bailleurs de fonds et les règles générales de gestion et d'audit ;
- Transfert de compétences techniques aux formateurs par l'institut du cuir dans les domaines en rapport avec la filière cuir ;
- Participation des parties prenantes dans les instances décisionnelles du projet dans le cadre d'un partenariat public-privé. A cet effet, le projet prévoit les instances suivantes :
 - **la cellule de coordination (OPEC)**
 - *Membres : directeur du projet + personnel technique
 - *Tenue de réunions : hebdomadaire
 - * Principale attribution : revue des activités de gestion et des activités techniques

- le comité technique (OPEC+ structures professionnelles)
*Membres : directeur du projet + représentants des structures associatives de MPME
*Tenue de réunion : mensuelle (dernière semaine du mois)
* Principale attribution : bilan (état des IOV) et planification des activités du projet
- le comité de pilotage (OPEC+ Ministère + Partenaires)
*Membres : Directeur Général de l'OPEC + représentant du Ministère de tutelle + représentants partenaires
*Tenue de réunion : trimestrielle (dernière semaine du 3^{ème} mois)
* Principale attribution: revue du projet et approbation des procès verbaux de suivi du comité technique, recommandations et/ou instructions au comité technique

4.2.5. De la planification des activités du projet

Le projet sera le résultat d'une planification participative qui prendra en compte les préoccupations des parties prenantes.

1^o. Identification et sélection des MPME (à incuber)

L'identification des candidats à l'incubation portera sur un nombre gérable des micros, petites et moyennes entreprises. Ces MPME seront sélectionnées selon les critères ci-après :

- Filière d'activité : la MPME doit être active dans la filière cuir (Tannerie-Cordonnerie-Maroquinerie)
- Statut juridique : la MPME peut être issue du secteur formel ou du secteur informel ;
- Effectivité : la MPME doit exister et être opérationnelle (activité avérée)
- Localisation : la MPME doit être localisée dans l'espace visé par le projet.
- Dimension genre : la MPME emploie un personnel féminin (au moins 30% de l'effectif).

Ces MPME seront identifiées à partir des données fournies par diverses sources dont la banque de données de l'OPEC.

Dans la perspective où des moyens pourraient être mobilisés, le projet s'emploiera à élargir l'identification et la sélection des candidats à l'incubateur aux jeunes porteurs des projets qui veulent créer leurs propres entreprises dans la filière cuir.

2^o. Formation technique et managériale des MPME

La formation technique et managériale est destinée aux opérateurs de MPME, particulièrement les producteurs artisanaux du cuir. Elle sera dispensée à un focus groupe de 50 MPME pendant une période de 2 ans. Ces chiffres pourront être confirmés ou infirmés par l'étude de faisabilité. Les formations seront dispensées par des experts indépendants (collaborateurs extérieurs) et/ou de l'OPEC, formés par l'institut panafricain du cuir de COMESA.

En marge de cette formation des artisans du cuir, une dizaine d'encadreurs de l'OPEC seront formés dans le domaine de la gouvernance administrative et technique des incubateurs d'entreprises.

3°. Suivi-conseil des MPME

Le suivi-conseil des MPME formées couvrira une panoplie de prestations d'encadrement permettant de conforter les acquis de la formation dispensée et d'évaluer sur terrain la pertinence et l'efficacité de la formation et apporter les corrections nécessaires par une démarche recherche-action. Chaque incubé devra se référer à un conseiller en gestion, pour un suivi personnalisé (coaching) et un bilan d'activité. Concrètement, l'encadrement impliquera des prestations en assistance dans les démarches administratives auprès du Guichet unique de création d'entreprise et le suivi-conseil individualisé dans les matières qui auront été couvertes par la formation.

4°. Assistance au financement des MPME

N'ayant pas l'offre de crédit dans sa mission, l'OPEC pourra faciliter l'accès au crédit pour les MPME incubées. Aussi, dans le prolongement des activités d'assistance-conseil, le projet s'efforcera d'accompagner ces MPME dans la formulation de leur demande de crédit (plan d'affaires). Le fait que les MPME concernées soient intégrées à une action de renforcement des capacités techniques et de gestion dans l'incubateur devrait constituer un gage suffisamment rassurant pour les organismes de crédit.

Il y a lieu de considérer la possibilité, pour les MPME incubées, d'acquérir le matériel de production par crédit-bail garanti par le **certificat d'aval** du Fonds de Promotion de l'Industrie.(institution du Gouvernement)

5° Assistance aux partenariats interentreprises

Cette assistance consistera en l'élaboration et la fourniture de supports d'information et de manuels techniques sur des alliances stratégiques entre entreprises ainsi que sur les organismes régionaux et internationaux d'appui aux partenariats interentreprises.

A cet effet, il pourra être envisagé l'organisation collective des fabricants de cuir et produits en cuir sous forme des groupes d'intérêt économique, en vue de la mutualisation des moyens et des synergies nécessaires à l'amélioration de leurs performances entrepreneuriales.

Dans le même ordre d'idée, il sera envisagé l'organisation des tables rondes thématiques où pourront s'établir des opportunités des partenariats durables, en ce compris des perspectives d'échanges commerciaux, entre les MPME de l'espace COMESA.

4.2.6. De la Communication sur les activités du projet

Comme stratégies de communication, il y a lieu d'en épingler principalement trois, à savoir :

- l'organisation des journées de sensibilisation des promoteurs de PME/PMI, plus particulièrement les entrepreneurs congolais, en vue de les informer sur la pertinence du programme d'implantation des incubateurs en RDC et solliciter leur disponibilité à l'appropriation dudit programme.
- la publication de certaines informations jugées nécessaires pour la promotion des PME dans l'annuaire des PME, dans la revue « ECHOS DES PME » et dans les guides pratiques de gestion ;
- l'implication des parties prenantes dans les instances décisionnelles et fonctionnelles du projet à travers les accords de partenariat.

		<p>4.3. ENVIRONNEMENT :</p> <p>Le projet permettra aux PME d'acquérir la maîtrise des procédés techniques de transformation à même d'assurer la continuité dans la production (développement durable), notamment par l'utilisation des technologies qui ne présentent pas d'incidence écologique négative ou néfaste sur l'environnement.</p> <p>Cependant, s'il advenait que la production industrielle du cuir soit réalisée à base d'intrants potentiellement dégradants, l'Institut du cuir de COMESA ferait ses recommandations techniques aux pouvoirs publics et aux entrepreneurs privés, afin d'inclure des clauses de sauvegarde dans le cahier des charges des bénéficiaires du projet.</p>
5.	Bénéficiaires du projet	<p>Il existe deux principales catégories de bénéficiaires du projet, à savoir :</p> <ul style="list-style-type: none"> - l'Etat congolais, à travers notamment l'OPEC, pour la création des PME et partant des emplois et de revenus fiscalisables; - les acteurs non étatiques dont les PME de la filière cuir qui verront se concrétiser l'amélioration de la productivité et de la compétitivité de leurs activités entrepreneuriales.

8. PROFIL DU CONSULTANT

L'étude de faisabilité sera menée par un consultant (national ou étranger) disposant d'une expertise éprouvée en matière d'incubation d'entreprises, de formation managériale et de consultance dans la filière cuir. Il va de soi que le consultant aura l'obligation de travailler en collaboration avec une équipe d'experts locaux qui détiennent une bonne connaissance des réalités du terrain.

8.1. Consultant n°1 : Chef de mission

8.1.1. Qualifications et compétences requises

Il doit être détenteur d'un diplôme universitaire de niveau Master au moins en économie, en ingénierie ou en études de développement du secteur privé. Les atouts suivants sont requis, à savoir :

- une bonne connaissance de l'environnement économique, des politiques et stratégies de développement de l'industrie du cuir (tannerie, cordonnerie, maroquinerie);
- une forte capacité analytique (analyse structurée et approfondie des problèmes) ;
- la capacité à s'adapter rapidement aux exigences de son environnement ;
- une attitude volontariste positive pour la concertation et la collaboration ;
- le sens du dialogue et de la communication.

8.1.2. Expérience professionnelle spécifique

En guise d'expérience professionnelle, le consultant doit :

- détenir une expérience éprouvée dans la formulation, l'exécution et le suivi de projets ;
- avoir au moins quinze années d'expérience professionnelle dans le développement et la promotion des PME/PMI en Afrique subsaharienne dans le domaine de la création et du développement des incubateurs d'entreprise ;
- avoir une expérience éprouvée dans l'analyse de l'environnement pour l'établissement des incubateurs d'entreprise. A cet effet, le consultant aura à proposer un modèle d'incubateur des PME qui soit le mieux adapté aux réalités locales, liées au contexte économique et social du pays et de la sous-région.

8.1.3. Tâches à exécuter

Il revient au consultant de :

- comprendre les choix stratégiques du gouvernement, la problématique et les objectifs du projet,

- apporter un conseil basé sur la meilleure approche / réponse à la problématique,
- conduire les analyses en se concentrant sur le développement de solutions susceptibles d'apporter des résultats durables et palpables,
- coordonner les activités de l'étude et se rassurer que tous les objectifs sont atteints,
- préparer et conduire le déroulement des opérations,
- élaborer un plan d'actions opérationnel pour la mise en œuvre du projet (en 60 jours).

Durée : 60 jours prestés.

8.2. Equipe d'experts nationaux

Cette équipe locale sera composée de trois experts nationaux qui assisteront le consultant dans la collecte et le traitement des données de l'étude.

8.2.1. Profil des experts nationaux

Ces experts seront choisis parmi les personnes ressources qui détiennent un savoir-faire très expérimenté dans le domaine d'appui à l'entrepreneuriat du secteur privé en RDC.

8.2.2. Tâches à exécuter

Les experts nationaux seront recrutés et mobilisés pour appuyer la réalisation de cette étude suivant la description des tâches ci-après :

Expert local n°1:

- assister le chef de mission dans la phase préparatoire de l'étude,
- collecter les informations disponibles à caractère technologique ou technique existantes sur la filière du cuir et chaussures en cuir,
- assister le consultant dans l'élaboration de l'état des lieux de la filière du cuir et chaussures en RDC,
- consulter les principaux intervenants pour recueillir leurs propositions et les adapter aux réalités du terrain,
- indiquer et examiner les actions transversales menées par d'autres acteurs opérant dans le secteur,
- faire l'analyse de toutes les données recueillies en rapport avec le contexte juridique et fiscal du projet,
- co-animer avec le consultant l'atelier de validation du rapport de l'étude,
- collaborer à la rédaction du document de synthèse et du rapport final de l'étude.

Durée : 25 jours prestés.

Expert local n°2:

- assister le consultant dans l'analyse des marchés et l'identification des produits présentant des avantages compétitifs,
- identifier les bénéficiaires directs ou indirects concernés par la mise en place des centres d'incubation des PME de la filière cuir.
- budgétiser les actions prioritaires du plan d'actions opérationnel, définies lors de l'atelier de validation de l'étude,
- faire l'évaluation des coûts du projet,
- identifier les opportunités de marchés et les contraintes de la filière,
- identifier les différents intervenants dans le secteur, les sites d'accueil du projet en justifiant la pertinence d'y installer les centres d'incubation pilotes,
- collecter et analyser les données liées au contexte économique de la filière en termes de retombées économiques et d'impact social et environnemental,

Durée : 25 jours prestés.

Expert local n°3:

- collecter toutes informations et données techniques existantes sur la filière de traitement du cuir,
- identifier les bénéficiaires directs ou indirects concernés par la mise en place des centres d'incubation des PME,
- assister dans la définition des actions d'accompagnement à caractère technique aux différents maillons de la chaîne de production pour assurer une intégration des normes de qualité des produits.

Durée : 25 jours prestés.

9. Décrire le déroulement des activités menées au titre du projet, en indiquant la date de commencement et d'achèvement, ainsi que les principaux résultats de l'activité. (Un plan de travail détaillé est également joint)

Brève description de l'activité	Période (du – au)	Principaux résultats attendus	Risque et hypothèses	Atténuation
Activité 1 : Visites exploratoires des incubateurs de PME de la filière cuir en Ethiopie et au Kenya	8 JOURS	Réalisation 1 : L'identification du modèle d'incubateur pilote à expérimenter en RDC réalisée.-		
Activité 2 : Enquêtes exploratoires et analytiques réalisées sur terrain(étude du marché)	30 JOURS	Réalisation 2 : L'identification des potentialités et des opportunités du marché des cuirs (au pays et dans la sous-région) réalisée. L'identification des associations des producteurs artisanaux de cuirs et d'autres acteurs intervenant dans la filière réalisée. L'organisation des ateliers de sensibilisation de bénéficiaires du projet (producteurs, vendeurs de produits finis, autres acteurs de la filière...) réalisée. Le(s) site(s) d'accueil du projet identifié(s).		
Activité 3 : Traitement des données recueillies sur terrain et rédaction du rapport de l'étude	15 JOURS	Réalisation 3 : L'élaboration du rapport final de l'étude finalisée		
Activité 4 : Organisation d'un atelier de validation du rapport de l'étude	4 JOURS	Réalisation 4 : La validation du rapport de l'étude réalisée par toutes les parties prenantes (1)		
Activité 5 : Acquisition et installation des machines et outillage de fabrication du cuir	30 JOURS	Réalisation 5 : Un centre de formation à l'entrepreneuriat du cuir installé à l'OPEC.		
Activité 6 : Professionnalisation des compétences du personnel de l'OPEC dans la gestion des incubateurs de PME	5 JOURS	Réalisation 6 : La mise en place d'un service en charge du mentorat de l'entrepreneuriat du cuir réalisée à l'OPEC		
Activité 7 : Formation de mise à niveau des capacités de producteurs artisanaux du cuir et de ses dérivés	5 JOURS	Réalisation 7 : Stages de formation professionnelle organisés et les capacités techniques et managériales des artisans sont renforcées		

(1) **Participants:**

- *gouvernement, (Ministères du Gouvernement, OPEC, DGI, DGRK,...)*
- *secteur privé (entreprises artisanales de la filière cuir)*
- *associations des producteurs artisanaux des cuirs (26 délégués),*
- *société civile (Dimension Genre et protection de l'environnement)*
- *partenaires au développement (UE, PNUD, ONUDI, CTB, AFD, JICA, BAD, COMESA, SADC, CEEAC...)*
- *médias, officiels et privés etc.).*

10. Veuillez effectuer une ventilation des coûts estimatifs du projet (en précisant les ressources utilisées en SCom)

	Postes/Activités	Coûts prévus (SUS)
1.	Etude prospective et enquêtes analytiques sur terrain	55.245
2.	Visites exploratoires de quelques modèles d'incubateurs des PME à l'étranger	9.000
3.	Matériels du Centre de formation	6.555
4.	Atelier de validation du rapport de l'étude	17.800
5.	Formation de mise à niveau des capacités de producteurs artisanaux du cuir	50.500
6.	Stage de capacitation des compétences du personnel de l'OPEC	5.250
7.	Acquisition et installation des machines et outillages de production	54.560
	COÛT TOTAL	198.910

11. Veuillez fournir des informations sur une autre assistance demandée ou reçue d'un donateur au cours des 12 derniers mois pour des activités similaires dans les mêmes domaines thématiques.

.....néant.....

12. Fournir toute autre information ou documents utiles dans le cadre de la présente soumission.
 Ci-joint la synthèse de la fiche technique du projet.

Veuillez noter que le fait de donner sciemment une fausse information dans le formulaire de demande pourrait amener le Secrétariat du COMESA à engager une poursuite contre le demandeur afin de recouvrer les fonds décaissés pour la mise en œuvre du projet.

DEMOCRATIC REPUBLIC OF CONGO
MINISTRY OF SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES AND THE MIDDLE CLASS
OFFICE FOR THE PROMOTION OF CONGOLESE SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES



Institution of Public Law governed by law No. 011/73 of January 05, 1973
Address: Headquarters: Boulevard du Juin, Building le Royal, Entrée C.
B. P. 16,799 Kinshasa I
E-mail: opec_rdc@yahoo.fr

DETAILED TERMS OF REFERENCE

RECRUITMENT OF A SENIOR CONSULTANT TO CARRY OUT A
FEASIBILITY STUDY ON THE ESTABLISHMENT OF A PILOT SME
INCUBATOR IN THE LEATHER SECTOR IN KINSHASA, AND TO PRODUCE
A DEVELOPMENT STRATEGY DOCUMENT FOR THE LEATHER SECTOR IN
THE DEMOCRATIC REPUBLIC OF CONGO

Revised January 2016

I. CONTEXT AND JUSTIFICATION

The Government of the Democratic Republic of the Congo has received a grant from the COMESA General Secretariat, under the Technical Cooperation Facility, to finance the establishment of pilot SME incubators in the leather sector. This support is provided by the COMESA Secretariat with the financial support of the European Union to help member States acquire the necessary technical and financial resources needed to fulfil commitments made within the framework of the regional integration program.

The project is eligible for support from the Technical Cooperation Facility, as it deals with the development of SMEs through the creation of incubation centers.

The development picture in the DRC shows that the country is characterized by a contrast where on the one hand, there are immense natural resources (agriculture, forestry, mining, and energy), and on the other hand, the low national production (one third of the food needs is imported which is equivalent to 1.3 billion dollars per year), a weak entrepreneurial culture often limited only to trading activities in products and services with low value addition and low digital coverage for SMEs in the formal sector of the economy.

The high local private sector potential is not yet fully exploited for the country to derive greater benefit from its vast resources. As such, the small and medium sized enterprises/industries (SMES/SMIS), which are the backbone of the consolidation of the economic fabric, do not provide enough formal jobs and income to individuals (especially young people) to pull them out of poverty and to promote equality of opportunity for access to social welfare, a prerequisite for peace building in the DR Congo.

In a national context characterized by the high level of poverty and a high rate of youth unemployment, DRC faces a peace and security risk. There is need to develop programs to support youth employability, in cooperation with the technical and financial partners as well as private sector actors, with the aim to creating a dozen million decent jobs by 2025, and hopefully reverse the trend where fresh university graduate annually join and inflate the numbers of the unemployed.

It is worth noting that the SME sector currently receives no government support program to promote the development of national expertise by guiding and integrating young people into the fabric of national wealth production.

According to phase 2 of the 1-2-3 national survey (2004-2005) done by the National Statistical Institute, 67% of the unemployed urban youth, prefer salaried employment compared to only 18% who would opt for independent employment or who wish to establish their own independent businesses

In addition, due to enormous difficulties they face (such as lack of managerial and entrepreneurial skills, difficulty in accessing financing, a difficult business environment that can't guarantee productivity and optimum competitiveness), many Congolese SMEs/SMIs constantly find themselves in a situation of poor business performance at the technological and financial level due to both endogenous and exogenous factors.

Yet these SMES/SMIS must increase their level of performance so as to compete locally and internationally, at the time when the country is preparing to join the free trade area in a context marked by the rules of the game which are increasingly globalized in the sub-regional, regional and international markets.

The current development challenge of the DRC is to ensure its SMES/SMIS become a powerful leverage for inclusive growth so that the economic performance achieved over the past few years, as evidenced by the gradual increase in economic growth and the sharp decline in inflation, contributes to improving the living conditions of the populations and particularly in creating sustainable jobs through the development of the private sector.

In order to support the emergence of a Congolese middle class, capable of playing a leadership role in job creation, the production and distribution of national wealth, OPEC intends to materialize its ambitious program of establishing SME incubators in all the provinces of the country (26 provinces) in accordance with the natural potential of each province (sector approach, flagship products) with the sole aim of promoting the optimal development of local resources through incubated SMES/SMIS.

However, for the first pilot phase of this program, the Authority (OPEC) plans to begin with the establishment of a pilot incubator in the leather sector in order to test the project prior to subsequently extending this experience throughout the country.

I. 1. The will to promote the development and the creation of SMES/SMIS in the DRC

At the national level the will to establish a pilot SME leather incubator project is justified by:

- The political will of the Government of the DRC to promote the establishment and development of Congolese SMEs/SMIs; and
- The need to modernize the tools and the methods of the artisanal leather sector to improve competitiveness.

1°- Government Political will

The Growth and Poverty Reduction Strategy Paper/2nd generation (GPRSP-2), under pillar 2 which aims to increase the supply of decent jobs and develop the private sector, has defined a number of actions to be carried out. They include:

- ◊ Establishing a mechanism to promote the creation of small production units, for wealth and job creation ;
- ◊ Promoting small and medium enterprises for the youth and building their job creation capacity; and
- ◊ Promoting the culture of entrepreneurship for the young people in particular.-

To this end, the Government's five-year program of action (2012-2016) provides, inter alia, for the creation and strengthening of business incubation centers aimed at fostering job creation through entrepreneurial training and mentoring for the young Congolese at the heart of the business set-up projects.

Decree no.09/44 of December 03, 2009 relating to statutes public establishments hereinafter referred to as "the Office for the Promotion of Congolese Small and Medium Enterprises (OPEC)", in article 4, assigned to the latter the following mission " *creating, developing and managing land or industrial parks intended for the establishment of incubation centers or Congolese small and medium enterprise incubators* ",

Thus, OPEC, the Government technical body placed under the guardianship of the Minister of SMEs and the Middle Class, is determined to promote the creation and development of SME incubators in the Democratic Republic of Congo, especially in the leather sector, with a view to appropriately support and mentor all initiatives relating to the formal set-up of SMES/SMIS by the Congolese in the Congolese government priority sectors.

2°. - Need to modernize the artisanal production of leather and its products

Leather and leather products manufacturing activities remain largely underdeveloped and mainly artisanal, despite the fact that a good part of the local production is marketed and even exported informally.

The Table below presents the structure of DRC exports in % (from 2009 to 2013):

Sectors	Sector share in the DRC exports				
	2009	2010	20 11	2012	2013
Agro-food	2.41	1.48	1.12	0.93	1.00 U.S.
Energy	16.92	12.70	17.55	13.49	19.68
Chemical	1.08	3.88	3.15	0.64	0.69
Wood, cork and paper	4.05	2.47	2.36	2.63	2.64
Skins, hides and textiles	0.07	0.05	0.02	0.03	0.03
Clothing and Footwear	0.03	0.01	0.01	0.01	0.01
Minerals and Metals	73.28	77.18	73.75	80.40	70.55
Machines	0.41	0.47	0.16	0.27	0.26
Transport Equipment	0.18	0.25	0.33	0.40	3.72
Miscellaneous Finished Products	1.56	1.50	1.55	1.20	1.44
Overall Total	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00

Source: Trade Strategy paper of the Democratic Republic of the Congo, Ministry of Trade, March 2015

It is therefore necessary to organize the artisanal leather sector by taking it out of the informal sector and by strengthening the professional capacity of the actors in the sector, justifying the need to establish SME incubators in the leather sector, a crucial national strategy of formalizing and modernizing the artisanal leather in the DRC in order to transform it into one of the key external trade sectors of the country, through the export of leather shoes and other articles of clothing or leather goods "made in Congo"

4.2.2. Regional Context

DRC belongs to several regional economic communities one of which is COMESA, made up of 19 African countries 8 of which share a border with it. This represents a large sub-regional market that the DRC could exploit especially given that the leather industry is not very developed.

The accession of the DRC to COMESA represents a crucial business opportunity for this country to promote and develop trade (in the leather and leather products sector) with the 18 other COMESA member countries

The situation of DRC exports to the regional groupings from 2009 to 2013 is indicated in the table below:

Regional groupings	Exported Values in thousands of US dollars					% Share in the DRC exports				
	2009	2010	20 11	2012	2013	2009	2010	20 11	2012	2013
COMESA	526,43 1	1,322,99 3	1,397,4 63	98,05 0	49,08 0	18.7 7	23.3 7	20.0 3	1.74	0.95

SADC	5 19,358	1,286,57 3	1,350,9 03	11,85 4	34,34 3	18.5 2	22.7 3	19.3 6	0.21	0.67
ECCAS	16,766	49,022	1,108	37,62 3	196,9 31	0.60	0.87	0.02	0.67	3.83
GLFC	6,647	29,017	18,944	14,83 8	11,45 8	0.24	-	-	0.26	0.22

Source: Trade strategy Paper of the Democratic Republic of the Congo, Ministry of Trade, March 2015

II. OBJECTIVES OF THE STUDY

In the study we identify implementation needs and the means, as well as the definition of an appropriate strategy to guarantee the feasibility of establishing a pilot SME leather incubator project in Kinshasa, the capital of the DRC.

To this end the main aim of the study is:

- To appreciate the potential for developing the leather industry in the DRC (starting from cattle and goat rearing), the Congolese in general, and the kinois in particular, are major meat consumers, especially of goat meat consumed in the form of kebabs. This brings about a large local production of goat skins which are mainly used in the manufacture of musical instruments and other low value added products ;
- Identify the local market needs in leather and clothing items, the Congolese in general being fond of the dress mode that is locally vulgarly referred to as "la SAPE";
- To learn best practices, through study tours, from success stories as learned from other COMESA member countries (Ethiopia and Kenya) in the field of setting up and developing SME incubators of particularly in the leather industry.

III. EXPECTED RESULTS OF THE STUDY

The expected results of this study are:

- R1 : The relevance of establishing an SME pilot incubator in the leather sector, in terms of economic benefits and social and environmental impact, is known ;
- R2: The data related to the economic, legal, and tax context for the sector are analyzed;
- R3: The opportunities and constraints of the leathers market (such as the massive imports of second hand footwear) are identified;
- R4: SME Incubation centers in the leather chain are visited in Ethiopia and Kenya;
- A5: The list of different actors in the selected sector (suppliers, customers, competitors) is developed and known ;
- A6: The incentives and obstacles expressed by the actors in favor or against the project are analyzed and known ;

- A7: Selection, exploration and assessment of the project site and its surroundings are done ;
- A8: A provisional report to be validated by all project stakeholders is developed ;
- R9: A final report of the study, taking into account the comments of all the stakeholders, is drafted;
- R10: An operational plan of action with costs for the implementation of the project is developed;
- R11: A Development Strategy Document for the leather sector in the Democratic Republic of Congo is produced.

IV. METHODOLOGY

Because of the complexity and of the innovative nature of the incubator business to be established in the Congolese context, the consultant will have to get information on all the studies, programs, projects, strategies and available sectoral policies. He will have to work in collaboration with a local team consisting of three (3) national experts, recruited from among the resource persons of the OPEC who are highly skilled in the area of support to private entrepreneurship.

The study will follow four main sequenced steps as follows:

- 1) **Exploratory visits to a few model SME incubators abroad (6 to 8 working days)** to receive information and acquire the best practical knowledge on the establishment and development of SME incubation centers in the leather sector in order to identify and make a careful choice of one or several models of incubators to be established, while considering the realities on the ground and the study objectives mentioned above.
- 2) **A prospective study (30 working days)**, through field analytical surveys, to collect meaningful data in order to assess the best feasibility conditions, both technological, technical and socio-economic, required for the establishment of SME leather incubation centers in DRC. This study will help in identifying the leather market potentiality and opportunities (in the country and the sub-region); associations of producers of artisanal leathers and other actors involved in the industry; the identified project site(s) and to assess the development costs. It will also pave way for the organization of awareness workshops of direct beneficiaries (producers of artisanal leather) or indirect beneficiaries of the project (sellers of finished products, SMEs associations and other actors in the sector).
- 3) **Processing data collected on field and drafting the study report (20 working days)**, this will consist of three parts:
 - The first part will focus on the sub-sectors identified: Tannery - shoemaking - Leather Goods and will present a business model that shows the value created for the incubator project stakeholders. It will highlight the performance indicators to enable monitoring of the project, in terms of management and of impact;
 - The second part will focus on the home site of the project and its immediate and distant environment and finally ;
 - The third part will contain the profile of trainers and the annexes. This profile will contain the potential sub-sectors identified. The pilot incubator could host 3 sub-sectors with a capacity to host several incubation candidates per sector.

A logical framework of the project will clearly show the activities of the SME leather sector incubation project and the appropriate networking to put in place and finally,

- 4) **A validation and restitution Workshop** for the final study document, which will be organized in **two (2)** days under the supervision of the Ministry for SMEs and the Middle class bringing together all the concerned actors (government, private sector, civil society, media, etc.).

V. EXPERT PROFILE AND DUTIES

A feasibility study will be conducted by a lead expert consultant (national or foreign) with proven expertise in the field of business incubation, holding managerial training and consultancy in the leather industry. It goes without saying that the consultant will be obliged to work in collaboration with a team of three national experts who have a good knowledge of the realities on the ground. The three national experts will assist the consultant in the collection and processing of the data for the study.

V. 1. Consultant (Lead expert and head of mission)

V. 1.1. Qualifications and skills required

He/She must be the holder of a university Master's degree at least in economics, Private sector development or any other relevant study. The following attributes are required:

- Have sound knowledge of the economic environment, policies and strategies for the development of the leather industry (tannery, shoemaking, leather goods);
- Have a strong, profound and structured problem analytical capacity;
- The ability to adapt quickly to the demands of the working environment;
- A positive proactive attitude towards consultation and collaboration;
- Good sense of dialogue and communication;
- Good knowledge of computer applications ;
- Fluent in French and having a practical knowledge of English.

V. 1.2. Specific Professional Experience

As regards professional experience, the consultant must:

- Hold a proven experience in project design, execution and monitoring.
- Have at least fifteen years of professional experience in the development and promotion of SMES/SMIS in sub-Saharan Africa in the area of the creation and the development of business incubators ;
- Have a proven experience in the analysis of business incubator set-up environment. To this effect, the consultant will have to propose an SME incubator model that is best suited to local realities, in line with the social and economic context of the country and the sub-region.

V. 1.3. Duties and responsibilities

As a lead expert, the consultant shall:

- Prepare and conduct the mission operations, and make sure that all the objectives are achieved,
- Submit a detailed work plan with an activity timeframe and methodology,
- Establish an inventory of the leather and footwear sector in the DRC and understand the strategic choices of the government as well as the challenges and objectives of the project,
- Advise on the best approach / answer to the challenge,
- Carry out analyzes while focusing on the development of solutions that bring lasting and tangible results (visible impact),
- Submit an interim report for validation by all project stakeholders,

- Produce a final study report, taking into account the comments of all stakeholders, including the executive summary of the study emerging from the strategy and costed action plan for the implementation of the project;
- Produce a Development Strategy Document for the leather sector in the Democratic Republic of Congo..

Duration: 60 days worked.

V. 2.1. Profile of national experts

These national experts have been selected from the highly experienced OPEC resource persons having profound skills in the private sector support to entrepreneurship in the DRC.

V. 2.2. Tasks to be carried out

Under the overall supervision of the lead consultant, the national experts I are expected to undertake the following assignments;

a) Local Expert no 1:

- Assist the head of mission in the preparatory phase of the study,
 - Collect the general information available on leather and leather shoe industry,
 - Assist the consultant in the preparation of the state of play of the leather sector in DRC,
 - Consult key stakeholders to collect their proposals and to adapt it to the realities of the field, and to the objectives of the project,
 - Indicate and examine crosscutting activities carried out by other actors operating in the sector,
 - Analyze all the data collected relating to the legal and institutional context of the project,
 - Co-host with the expert consultant the study report validation workshop,
 - Collaborate in drafting the study summary document and the final report.
- Duration: 25 days of work.

b) Local Expert no 2:

- Assist the consultant in markets analysis and identification of leather products with competitive advantages, both at the domestic market and sub-regional markets;
- Budgeting the priority actions of the operational actions plan, established during the study validation workshop,
- Assess the project costs,
- Identify the market opportunities and the constraints of the sector,
- Identify the different stakeholders in the sector, the probable project location sites, justifying the relevance of establishing pilot incubation centers there,
- Collect and analyze data relating to the economic context of the sector in terms of economic benefits and social and environmental impact,
- Co-organize the study report validation workshop with the expert consultant,
- Collaborate in drafting the summary document and the final feasibility study report and a Development Strategy Document for the leather sector in the Democratic Republic of Congo.

Duration: 25 days of work.

c) Local Expert no 3:

- Collect all information or technical and technological data or existing on the leather processing sector,
- Identify the direct or indirect beneficiaries affected by the establishment of the leather SME incubator project,
- Assist the consultant in defining technical support actions to various links in the production chain to ensure an integration of product quality standards,
- Co-host the study report validation workshop with the consultant,

- Collaborate in the drafting of the study summary document and the final feasibility study report and a Development Strategy Document for the leather sector in the Democratic Republic of Congo.

Duration: 25 days of work.

VI. DURATION AND STUDY LOCATION

VI.1. Starting period

The study mission begins when the lead consultant is on board and ends with the approval of the final report.

VI. 2. Maturity date or planned duration

The overall duration for the execution of the mission, given the vastness of the country (with 4 targeted provinces: Kinshasa, central Kongo, Katanga and eastern Province), is 12 weeks after the signing of the contract, equivalent to 60 working days in accordance with the indicative service provision timeline below:

- Study Commencement report submitted in 10 working days, after the beginning of the mission, including the schedule of field visits, which should be established during the first two days ;
- Feasibility Study Document and a Development Strategy Document for the leather sector in the Democratic Republic of Congo, submitted in 50 working days, after the start of the mission ;
- Study document validation Workshop, organized in two days by the Ministry of SMEs and OPEC bringing together all the concerned actors (government, private sector, civil society, media, etc.) ;
- One week (5 working days) for the consolidation of comments received from sector stakeholders during the validation workshop;
- Drafting of the final version of the feasibility study and a Development Strategy Document for the leather sector in the Democratic Republic of Congo, incorporating the elements, comments, and/or relevant comments from the validation workshop, 60 working days, following the commencement of the mission.

VI. 3. Service delivery location

The place of work of the principal consultant and national experts is Kinshasa the Democratic Republic of the Congo. However, from time to time they will organize field mission for information collection, as well as missions upcountry and abroad which will be sponsored by the project.

Inspection of the incubator Site location as well as the study validation workshop will take place in Kinshasa.

VII. REPORTS TO BE SUBMITTED

R1 : - A mission commencement report ;

- R2: - A provisional report for validation by all project stakeholders is developed ;
- R3: - A final report of the study, taking into account the comments of all stakeholders, is drafted ;
- R4: - A costed operational plan of action for the project implementation is developed;
- R5: - A Development Strategy Document for the leather sector in the Democratic Republic of Congo

All of these documents constitute the deliverables and will be written in French and delivered in electronic version to the Office for the Promotion of Congolese Small and Medium Enterprises (OPEC).

VIII. APPLICATION FORM

Interested candidate can submit his application which must include:

- A two-page letter of application ;
- An updated CV/Profile of the consultant (natural or legal entity)
- Certified copies of academic credentials.

The application documents must be submitted sealed and labeled "Recruitment of an expert consultant to undertake a feasibility study on the establishment of a pilot SME incubator in the leather sector in Kinshasa, DRC", to the attention of COMESA Secretariat ,Ben Bella Road, P O Box : 30051, Lusaka, Zambia, email : procurement@comesa.int. Deadline for submission of applications is on 1 Mars 2016 at 5pm

Shortlist will be drawn up following the call for expression of interest and consultation will follow the COMESA rules and procedures for the use of consultants. Only candidates shortlisted will be invited to submit their technical and financial offers.