

Projet 1415P de la 9^e tranche du Compte pour le développement
des Nations Unies
Renforcer les liens de développement dans la CEEAC, riche région minière
Atelier régional, 5-6 décembre 2017, Libreville, Gabon

Présentation du Programme de restructuration et de mise à niveau de l'Afrique centrale

Mr Ousmane SY
CTMN PRMN ONUDI

Les opinions exprimées sont celles de l'auteur et ne reflètent pas nécessairement celles de la CNUCED.



Programme de Restructuration et de Mise à Niveau de l'Afrique Centrale



ATELIER REGIONAL SUR LE RENFORCEMENT DES LIENS DE DEVELOPPEMENT DANS LA CEEAC RICHE REGION MINIERE

Mr Ousmane SY
CTMN PRMN ONUDI

Libreville 05 Décembre 2017





PLAN DE LA PRESENTATION

1. CONCEPT DE LA MISE A NIVEAU

2. PRESENTATION DU PRMN

3. BESOINS DES INDUSTRIES EXTRACTIVES ET
POSITIONNEMENT DE LA MISE A NIVEAU

4. ETUDE DE CAS

5. METHODOLOGIE D'APPROCHE DE LA MISE A NIVEAU

6. CONCLUSION





1. CONCEPT DE LA MISE A NIVEAU

Il s'agit d'un processus d'amélioration continue impliquant un large éventail d'outils de développement différents et des services conçus pour préparer et adapter les entreprises manufacturières et leur environnement aux exigences du libre-échange

Pour les industries et les entreprises, la MÀN implique deux objectifs:

- ⇒ La compétitivité en termes de prix, de qualité et de productivité
- ⇒ La capacité à suivre et à assimiler le développement des technologies et des marchés





OBJECTIFS DE LA MISE A NIVEAU

Objectif global

La Mise à Niveau vise en général le développement du tissu productif, la promotion de l'investissement, de l'emploi et l'amélioration de la compétitivité des économies aux niveaux régional et international

Objectifs spécifiques:

- Au niveau global, la Mise à Niveau permet le renforcement du tissu industriel tout en appuyant le pays à mettre en place un environnement favorable pour la mise à niveau, la diversification et la modernisation des entreprises;





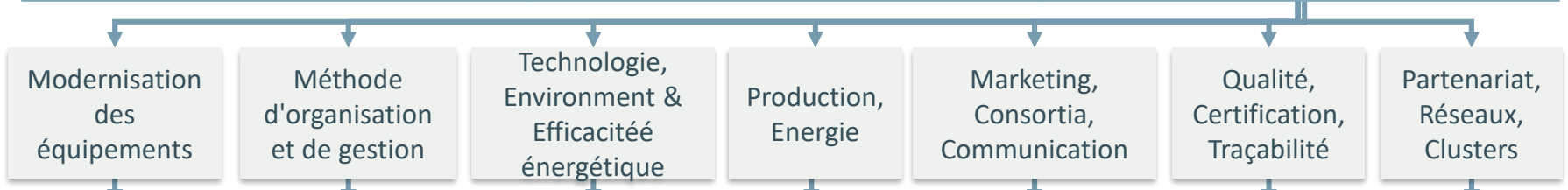
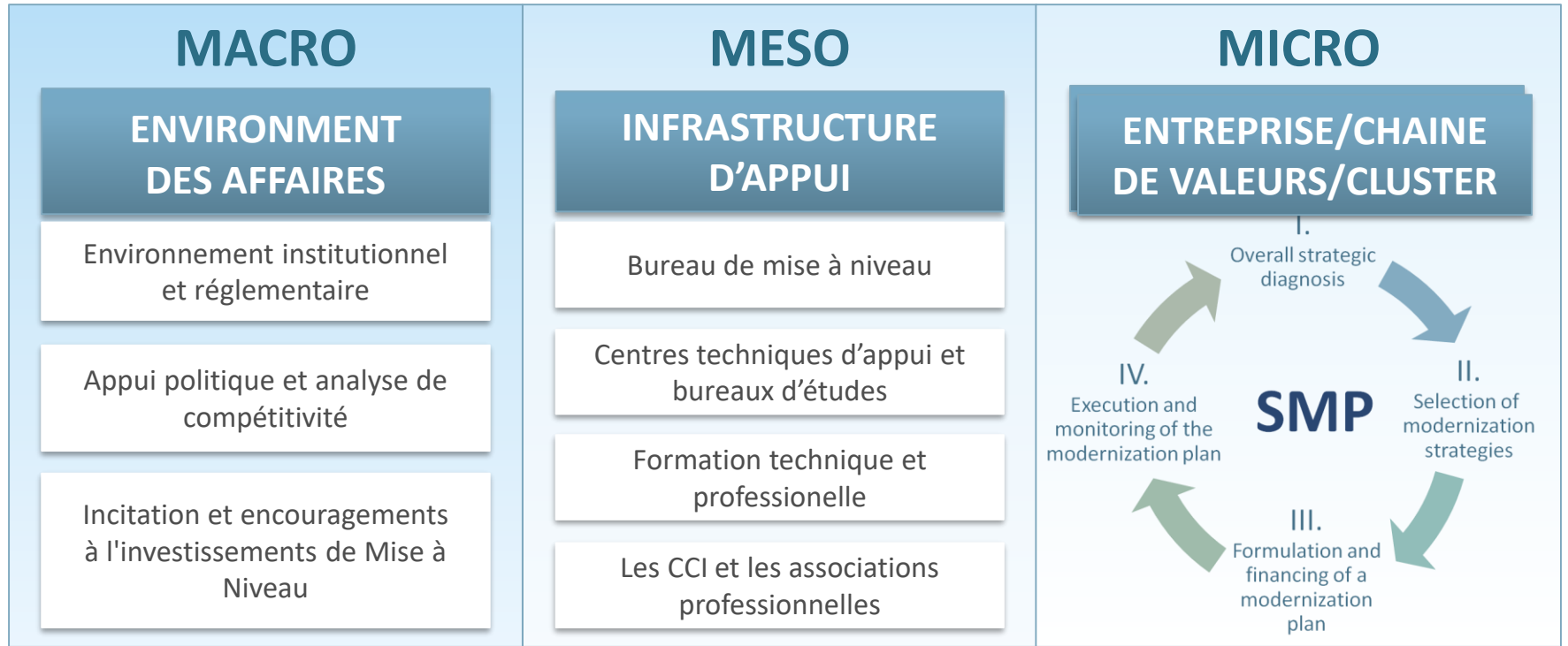
- Au niveau intermédiaire, la Mise à Niveau contribue à l'émergence de services d'appui qui offriront les compétences et les qualifications nécessaires pour accompagner les entreprises dans leur processus de modernisation
- Au niveau des entreprises, la Mise à Niveau constitue un dispositif d'incitation à l'amélioration de la compétitivité de l'entreprise.

Il s'agit d'un processus d'amélioration permanent, volontairement accepté qui vise le renforcement des capacités managériales, technologiques et d'innovation ainsi que les pratiques de marketing, gestion des ressources humaines et financières des entreprises.





Modèle de mise à niveau





2. PRESENTATION DU PRMN

- Le PRMN fait partie de la composante 2 du PACIE, initié par la CEMAC, financé par l'UE et mis en œuvre par l'ONUDI.
- Il couvre 7 pays de l'AC:
 - + Abondance des matières premières
 - Enorme manque en matière de transformation
 - tissu industriel embryonnaire et peu diversifié
 - Secteur privé mal cerné et culture entrepreneuriale peu développée





Financé par l'Union Européenne

1. O PRMN en bref



OBJECTIFS GLOBAUX

dynamisation de la compétitivité et de l'intégration régionale.

croissance des industries et de l'emploi.

accessibilité aux marchés régionaux et internationaux dans un contexte du processus de libéralisation et d'ouverture de marché.



Budget :	€ 6,3 millions
Bailleur de fonds:	UE
Maitre d'ouvrage :	CEMAC
Agence d'exécution:	ONUDI
Durée :	31 mois





Objectifs spécifiques du PRMN

- Mise à niveau et modernisation des entreprises.
- Meilleure accès au financement.
- Assistance aux institutions d'appui de manière à accroître l'investissement, les exportations et la création d'emplois.
- Renforcement de la culture entrepreneuriale et appui à la création d'entreprises.





Approche intégrée du PRMN





Résultats attendus par axe d'intervention

- Composante 1: Renforcement des capacités institutionnelles régionales en matière de mise à niveau
 - Les structures régionales sont dotées de compétences et outils nécessaires pour piloter et gérer le programme.
 - Les commissions de la CEMAC et de la CEEAC sont capables de dupliquer et d'élargir les programmes d'appui au secteur privé.
 - Une stratégie commune d'amélioration de la compétitivité définit les actions prioritaires à mettre en place intégrant les chaînes de valeur transfrontalières



Résultats attendus par axe d'intervention

- Composante 2: Renforcement des capacités de structures d'appui et d'encadrement du secteur privé
 - Les consultants nationaux et le marché de conseil de la Sous Région offrent des services diversifiés et adaptés aux besoins des PME, notamment de M.N.
 - Les institutions financières s'impliquent activement dans la gouvernance et le financement des plans de mise à niveau.
 - Des centres sectoriels d'appui à la compétitivité assurent un accompagnement durable aux entreprises.





Résultats attendus par axe d'intervention

- Composante 3: Appui aux Structures nationales du programme et amélioration de l'environnement des affaires
 - ➔ Mise en place de « CPN » et des « BMN/GMN » et adoptent leur cadre réglementaire d'appui au secteur privé.
 - ➔ Des programmes nationaux de M.N adapté à chaque pays, pour assurer la durabilité de l'approche de M.N.
 - ➔ Les acteurs du secteur privé et public développent et mettent en œuvre une stratégie commune pour le renforcement de la compétitivité et de la diffusion de la culture entrepreneuriale.





Résultats attendus par axe d'intervention

- Composante 4: Programme Pilote de M.N et d'Appui à la Compétitive et à la Création d'Entreprises
 - Des entreprises bénéficiant d'un accompagnement rapproché par la M.N.
 - Des jeunes entrepreneurs bénéficiant d'un coaching dans les démarches de création d'entreprises.
 - Des entreprises adoptent les bonnes pratiques environnementales





Bénéficiaires du PRMN

	CAMEROUN
	GABON
	RÉPUBLIQUE CENTRAFRICAINE
	RÉPUBLIQUE DÉMOCRATIQUE DU CONGO
	RÉPUBLIQUE DU CONGO
	SAO TOMÉ-ET-PRINCIPE
	TCHAD

- Entreprises industrielles manufacturières et entreprises artisanales industrielles éligibles à la mise à niveau (ainsi que les entreprises de services liées à l'industrie selon les besoins identifiés)
- Structures d'encadrement du secteur industriel
- Administrations publiques
- Organisations professionnelles du secteur privé et associations de producteurs
- Institutions financières
- Cabinets d'études, de conseil et consultants individuels
- Institutions de formation universitaire et professionnelle
- etc





Avantages pour les entreprises

- Diagnostic complet permettant de positionner l'entreprise sur son marché
- Accompagnement rapproché pour la mise en place des actions de mise à niveau
- Performances améliorées en termes de prix, qualité et innovation
- Utilisation plus efficiente des ressources se traduisant par des coûts mieux maîtrisés
- Accès au financement facilité avec de meilleures conditions
- Un service d'appui de proximité, mieux adapté aux besoins de l'entreprise
- Jeunes entrepreneurs mieux outillés pour créer de nouvelles entreprises
- Opportunités d'ouverture sur les marchés régionaux et internationaux





Financé par l'Union Européenne

LOGIQUE D'INTERVENTION



Mise en œuvre des structures de pilotage et de gestion du programme au niveau régional et national

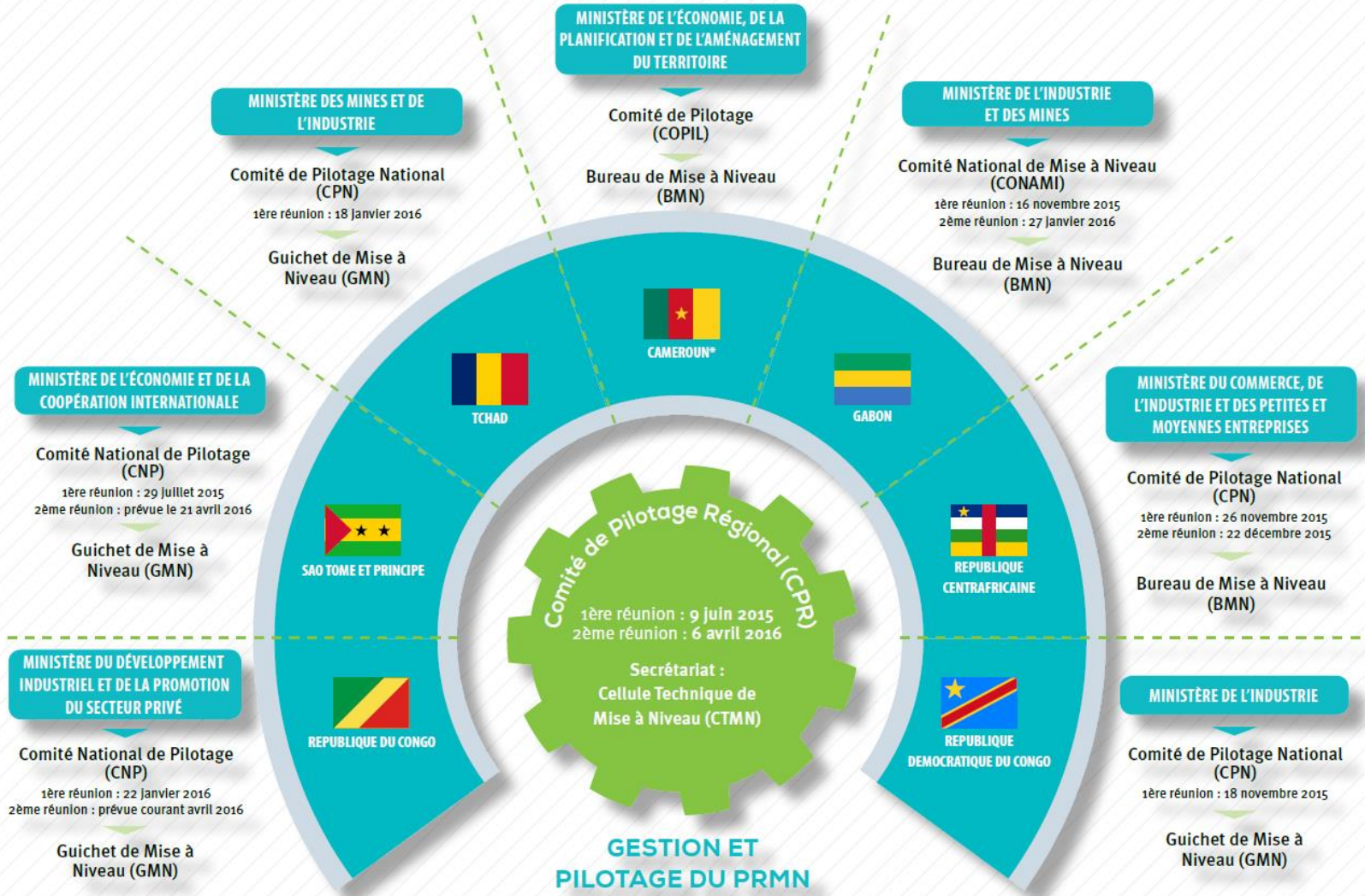
Développement des outils et procédures

Renforcement des capacités des structures publiques et du marché de conseil

Accompagnement à titre pilote d'un nombre d'entreprises pour améliorer leur compétitivité



Continuité et coordination





Principaux résultats

Composante 4 : Le Programme de mise à niveau et d'appui à la compétitivité des entreprises est mise en œuvre à titre pilote

Le diagnostic stratégique de mise à niveau pour le compte des entreprises des filières prioritaires est réalisé

- 60 entreprises identifiées et pré-diagnostiquées : 69 prédiagnostics effectués d'avril à septembre 2017
- 48 entreprises (soit 80%) accompagnées :
 - 49 entreprises approuvées par les CPN de juin à septembre 2017
 - 80 actions de MAN spécifique et 22 actions de MAN globale réparties dans plusieurs TdR
- 48 plans de mise à niveau dont la mise en œuvre a été accompagnée : A mesurer ultérieurement
- 10% des performances générés par les entreprises bénéficiaires ont augmenté suite à la réalisation de leurs plans de mise à niveau : A mesurer ultérieurement

115%

100%



3. COMMENT LA MISE A NIVEAU PEUT PERMETTRE AUX PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES DE REpondre AUX EXIGENCES DES DONNEURS D'ORDRE DES SECTEURS MINIER ET PETROLIER DE LA CEEAC.





SOUS TRAITANCE

- La sous-traitance est une action réalisée selon un contrat par un sous-traitant (habituellement PME/PMI) pour un commanditaire (**Donneur d'ordre** : entreprise responsable de la conception ou sous-traitant de 2eme niveau).
- Il s'agit donc de l'externalisation par exemples : de la fabrication de pièces, de composants, de sous-ensembles, de procédés industriels et de services réalisés conformément à des directives préétablies (conception, cahier de charge etc.)

Le profilage

- Il permet de faire des mises en relations ciblées, filtrées et efficaces pour ensuite développer des partenariats interentreprises par le biais d'activités connexes (salons, ateliers et séminaires de renforcement de capacité, voyages d'affaires, etc.).
-





Le Benchmarking

- C'est un processus continue et systématique de comparaison des performances et pratiques de l'entreprise aux meilleures références tirées d'autres entreprises à travers le monde. Il apporte au chef d'entreprise des éclairages sur les actions prioritaires à engager (ou rattrapages à faire) pour améliorer sa compétitivité.
- Très utilisé aujourd'hui dans plusieurs pays en raison de la forte concurrence internationale, il permet de faire une étude comparative des procédés et méthodes de fabrication, des services et des produits de l'entreprise par rapport à ceux des entreprises concurrentes et leaders dans leur domaine d'activité. **C'est une opportunité unique pour l'entreprise d'avoir un regard nouveau et extérieur sur ses pratiques et ses performances et de connaître ses forces faiblesses.**





- A l'issue du Benchmarking, un plan d'actions est proposé pour remédier aux faiblesses décelées et mieux cibler les actions prioritaires futures pour rendre l'entreprise plus compétitive.
- Pour cela, les entreprises doivent se mettre à niveau.

-





4. Besoins de Sous-traitance dans les industries extractives

BIENS ET SERVICES					
Equipements automobiles	Carburant, lubrifiants	Mining, blasting, drilling.	Restauration	Matériel électrique, mécanique, énergétique	Quincaillerie plomberie
Matériel de laboratoire	Matériel hydraulique, industriel et de forage.	Sécurité, équipements du personnel.	Matériel informatique bureautique multiservices	Matériel médical et pharmaceutique	Immobilier
Emballages plastiques	hôtellerie	Imprimerie	assurances	logistique	Location de véhicules.
Téléphonie /Internet	Etudes, consultations				



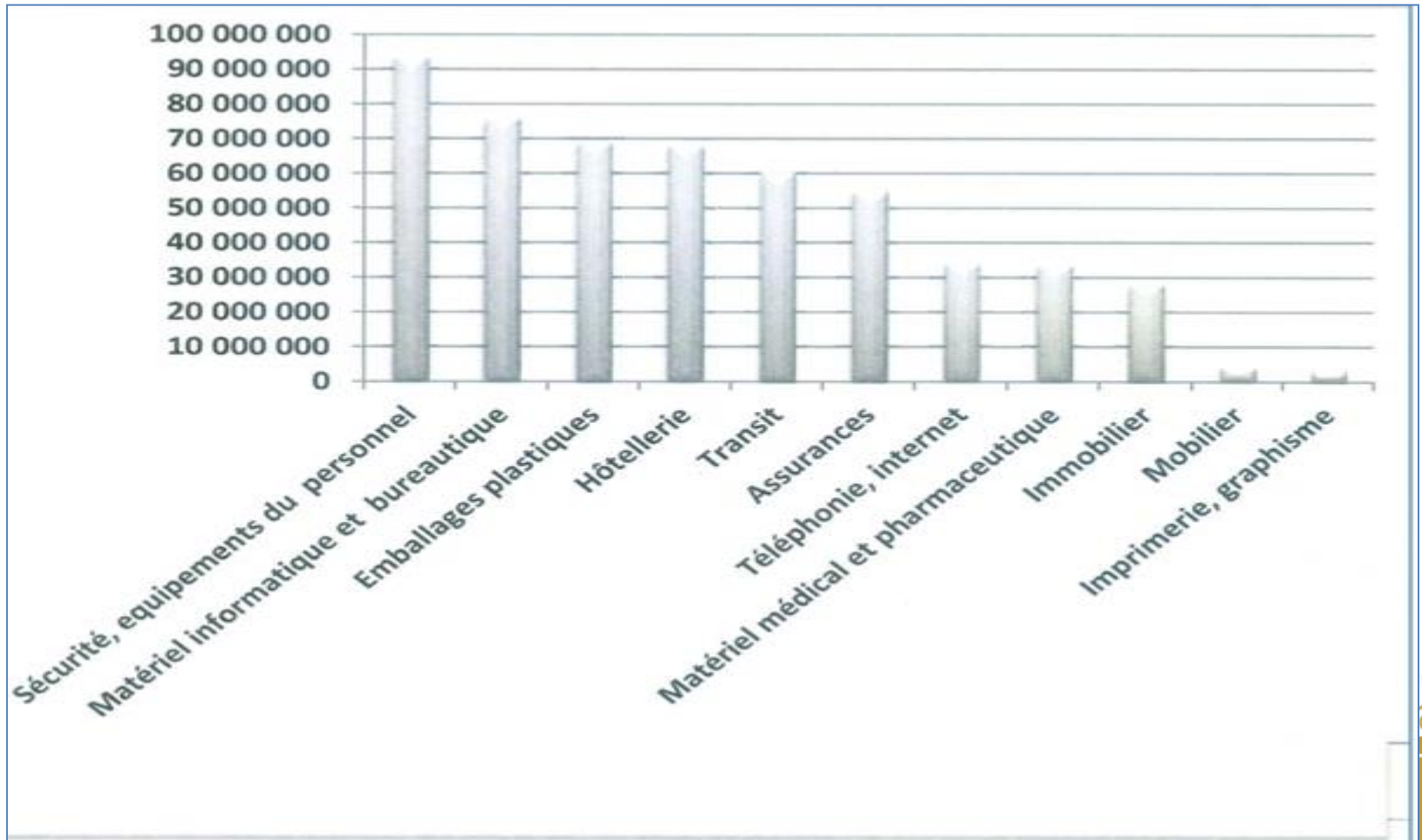


4. ETUDE DE CAS

Classification des achats selon le montant

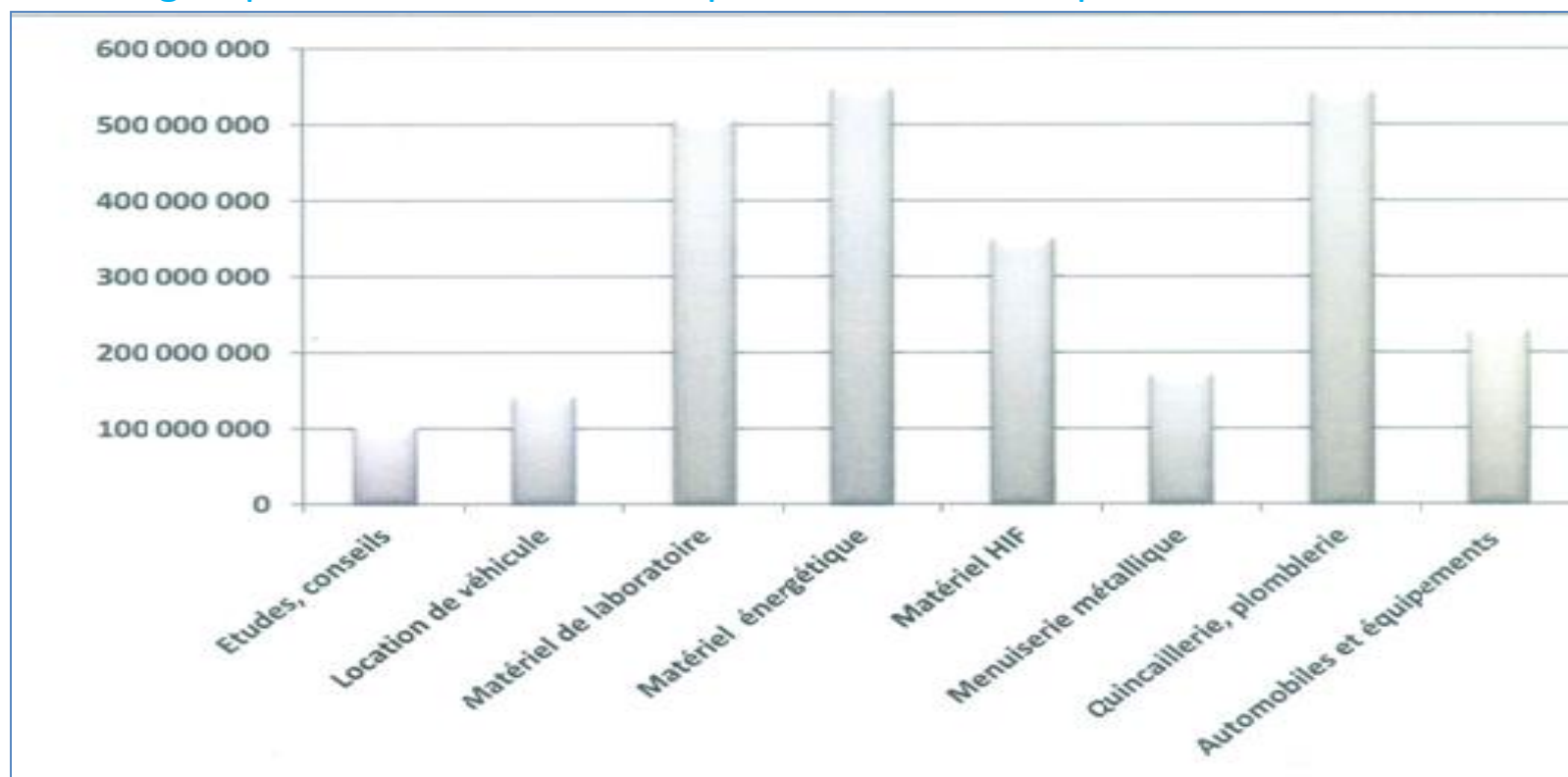
- Trois catégories ont été retenues :
- achats de moins de cent millions (100 000 000 FCFA; 152 450 euros)/an ;
- achats compris entre cent et un milliard (100 000 000 – 1 000 000 000 FCFA; 152 450 – 1 524 500 euros)/an ;
- achats supérieurs à un milliard (1 000 000 000 FCFA, 1 524 500 euros)/an
- *-a) Achat de moins de 100 millions FCFA/an*
- Cette catégorie est dominée par les dépenses en équipement du personnel de la mine et le matériel informatique / bureautique; en services (assurances, logistique, hôtellerie, téléphonie, imprimerie,







- ***b) Les achats compris entre 100 millions et moins d'un milliard FCFA/an***
- Ils comprennent trois (3) principales catégories : le matériel électrique et énergétique, les matériaux de quincaillerie et de plomberie, le matériel de

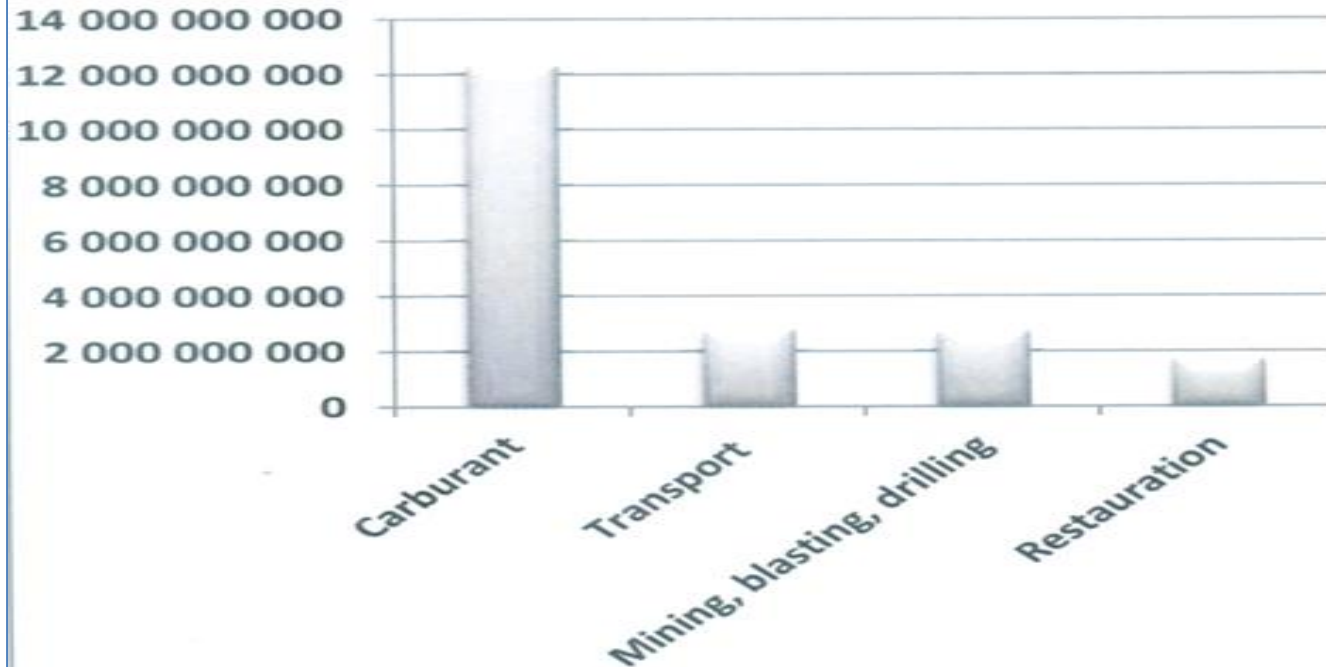




Les achats de plus d'un milliard FCFA

- Ils concernent les dépenses liées directement à l'activité minière proprement dite. La catégorie est largement dominée par les dépenses en carburant et de lubrifiants qui font l'objet de contrats spéciaux avec les grands groupes pétroliers.
- les dépenses nécessaires à l'extraction et à la transformation de minerai (uniquement pour l'entreprise exploitante). Les dépenses pour la restauration sont aussi importantes car elles se chiffrent à environ 2 milliards FCFA/an.







• Constats

- Les besoins des entreprises minières sont variés et couvrent plusieurs secteurs (branches) industriels et services divers.
- les achats locaux des compagnies minières restent très faibles et concentrés sur les achats liés au fonctionnement général de l'entreprise.





- ***Approche de la mise à niveau***

La démarche de mise à niveau se déroule en deux phases :

- le diagnostic incluant l'élaboration d'un plan de mise à niveau
- la mise en œuvre du plan de mise à niveau

Deux voies :

- la mise à niveau spécifique
- la mise à niveau globale

- **Mise à niveau Spécifique**

La mise à niveau spécifique peut être individuelle ou collective

- *Dans la mise à niveau spécifique* consiste d'abord à faire un rapide « quick » diagnostic de l'entreprise (par un expert) et d'élaborer ensuite un plan d'actions ou de mise à niveau comprenant 2 à 3 actions prioritaires au maximum.

-





La mise à niveau globale

- *La mise à niveau globale* consiste à identifier les faiblesses et à proposer les solutions pour y remédier. Elle s'appuie sur : une analyse systématique de l'environnement dans lequel opère l'entreprise, de son marché et de sa position concurrentielle et sur une analyse approfondie et globale des différentes fonctions internes de l'entreprise. Le diagnostic stratégique global est l'outil permettant de réaliser cette analyse.





PRINCIPALES ACTIONS DE MISE A NIVEAU

- Recherche de partenariat et contrats de sous-traitance
- Amélioration de la logistique
- Certification ISO
- Amélioration des procédés de fabrication
- Accompagnement au Renforcement de capacité à la fonction productive « Fabrication Réparation et Maintenance de Transformateurs électriques »
- Mise en place d'une comptabilité analytique
- Accompagnement à la mobilisation des ressources financières
- Renforcement de compétences techniques du personnel en scanning et modélisation en 3D;
- Plan de formation du personnel (technique, marketing, finance, informatique,..)
- Assistance en Comptabilité et Gestion
- Bonnes Pratiques de Fabrication et d'Hygiène
- Optimisation de la production
- Plan marketing et communication





CONCLUSION

- LA MISE A NIVEAU EST UN DISPOSITIF NECESSAIRE AUX ENTREPRISES POUR LEUR PERMETTRE D'ETRE PLUS COMPETITIVE ET D'AVOIR TOUTES LES CHANCES DE GAGNER DE NOUVELLES PARTS DE MARCHÉ DANS LE SECTEUR DES INDUSTRIES EXTRACTIVES





PRINCIPALES ACTIONS DE MISE A NIVEAU

- **MERCI POUR VOTRE AIMABLE ATTENTION**

