

CONFERENCE DES NATIONS UNIES SUR LE COMMERCE ET LE DEVELOPPEMENT

CNUCED Projet 1415P: Renforcement des capacités dans les secteurs pétrolier et minier dans les économies des pays de la CEEAC

**Session conjointe de formation CEA-CNUCED avec le
Ministère des mines et des hydrocarbures de la République de Guinée équatoriale:
Renforcement des capacités dans la négociation, le suivi et la mise en œuvre des contrats miniers
et pétroliers; et amélioration des effets structurants du secteur extractif sur l'économie**

15 au 17 février 2017, Malabo, Guinée Equatoriale

Contenu local et approches pour développer des liens Le renforcement des capacités et la nationalisation des postes de cadres

Présentation faite par:

Mme Inès FEVILIYE

Conseillère administrative et juridique du Ministre d'Etat, Ministre de l'économie, du développement industriel
et de la promotion du secteur privé du Congo-Brazzaville,
Docteur en droit des affaires, Enseignant-chercheur à l'Université Marien Ngouabi de Brazzaville, Congo

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

**Contenu local et approches pour
développer des liens**

**Le renforcement des capacités et la
nationalisation des postes de cadres**

Par Inès FEVILIYE,
Conseillère administrative et juridique du Ministre d'Etat,
Ministre de l'économie, du développement industriel et
de la promotion du secteur privé du Congo-Brazzaville

Docteur en droit des affaires

Enseignant-chercheur à l'Université Marien Ngouabi de
Brazzaville, Congo

Sommaire

- Le contenu local
- Le renforcement des capacités
- La nationalisation des postes de cadres
- Conclusion

LE CONTENU LOCAL

▪ Définition du contenu local

- Le **Contenu local** est l'utilisation du **tissu industriel local** et des **compétences locales** dans la réalisation des activités économiques dans les secteurs des hydrocarbures, des mines, de l'industrie forestière, des BTP, des services, etc.

Ce sont les retombées directes de ces activités sur l'économie nationale, en dehors des taxes, et des revenus perçus par les Etats hôtes.

- **Une Entreprise Locale** est:

- une entreprise installée sur le territoire national,
- une entreprise de droit national, enregistrée au Registre du Commerce et du Crédit Mobilier (RCCM)

- **A contrario, n'est pas une Entreprise locale:** une entreprise qui n'est pas installée sur le territoire national, qui est enregistrée en dehors du pays, mais qui y exerce ses activités grâce par exemple à une Autorisation Temporaire d'Exercice (ATE) au Congo, valable 1 an, non renouvelable (depuis la Loi de finances de 2013)

- **Est une entreprise nationale:** une entreprise locale dont le capital est détenu à plus de 50% par des Nationaux

Définition large du contenu local par l'APPA

- L'Association des producteurs de pétrole africains (APPA) définit le contenu local comme le pourcentage des dépenses engagées par l'industrie pétrolière pour assurer:
 - la formation des ressources humaines locales et leur emploi à différents niveaux de la chaîne pétrolière et gazière;
 - l'approvisionnement en biens et services à travers les PME et les PMI des pays concernés
 - la réalisation des projets sociaux (santé, éducation, approvisionnement en eau potable et en électricité, création des pistes rurales, etc.);
 - la création d'industries de valorisation des hydrocarbures (production d'énergie électrique, pétrochimie, GNL, etc.)

Définition plus restrictive du contenu local par l'APPA

- L'APPA définit le contenu local comme « le quantum de valeurs ajoutées ou à créer dans l'économie nationale par une utilisation délibérée de ressources humaines et matérielles et des services dans l'exploration, le développement, l'exploitation, le transport et la vente de pétrole brut et des ressources gazières, sans mettre en péril la qualité, la santé, les normes de sécurité et environnementales. »

La faiblesse du contenu local en Afrique

- L'APPA a fait le constat que dans la plupart des pays africains, malgré les recettes importantes qu'elle génère, l'industrie pétrolière ne produit pas d'impacts significatifs sur les populations du pays et sur les communautés locales, du fait de l'importation de la quasi-totalité des consommations intermédiaires (biens et services).
- De ce fait, l'effet multiplicateur et les effets d'entraînement induit par l'activité pétrolière ne s'exercent pas dans les pays africains producteurs de pétrole, mais à l'extérieur, dans les pays fournisseurs de ces biens et services.
- Il en découle que le contenu local en Afrique est inférieur à 20%, contre 70% au Brésil et en Malaisie, 50% en Norvège;
- Le contenu local en Afrique est le plus bas du monde, il est question qu'il soit relevé à un niveau permettant au continent de bénéficier des effets induits de l'exploitation de ses ressources pétrolières et gazières, soit, pour l'APPA, à 50% au moins, à l'horizon 2030

- **Causes de la faiblesse du contenu local**

- **Causes macroéconomiques:**

- Faiblesse du tissu industriel national pour absorber toutes les activités
- Technicité des activités réalisées, notamment dans l'industrie pétrolière et minière
- Climat des affaires peu favorable à la création et au développement des entreprises locales

- **Causes microéconomiques:**

- Méconnaissance des normes de Qualité, Hygiène, Sécurité et Environnement (QHSE) par certaines entreprises locales
- Inadaptation des compétences techniques et en gestion de certaines entreprises locales (administration, organisation, structure financière, capitalisation);
- Manque d'information de plusieurs entreprises locales sur les procédures d'achat de biens et de services des donneurs d'ordre

LE RENFORCEMENT DES CAPACITES

L'information des entreprises

- **Information par les chambres de commerce et les organisations du secteur privé**

- Réunions
- Bulletins d'information
- Mailing

- **Information par les entreprises donneuses d'ordre: réunions d'information générales ou thématique**

Objectifs : réunir, informer et sensibiliser les entreprises locales sur :

- les différentes activités proposées
- la procédures d'appel d'offres
- les normes de Qualité, d'Hygiène Sécurité et Environnement (HSE)

Les types de réunions:

- **Réunion d'information générale**
- **Séances d'informations techniques par métiers:**
 - Tuyauterie, Soudure, Chaudronnerie, peinture industrielle
 - Tous corps de métiers

Le mentoring ou le parrainage en entreprise

- Un appui-conseil est apporté à l'entreprise locale par la société donneuse d'ordre pour mettre à niveau son outil de production, son personnel technique, etc.;
- Un Plan de développement est défini ensuite pour les entreprises à potentiel de développement pour leur permettre d'accéder à des marchés plus importants.
- Elles sont incitées et accompagnées dans la conclusion de partenariats industriels, commerciaux ou financiers avec d'autres sociétés à l'étranger ou au Congo, ou d'être en compagnonnage industriel pour la réalisation en commun de travaux qui leur sont confiés et acquérir ainsi les compétences nécessaires, grâce à ce transfert de savoir-faire

La formation des entreprises locales

La Formation Système Engagement Qualité	La formation des Superviseurs HSE	La formation en Management	Compagnonnage et partenariat industriels
<p>Mise en place d'un système Qualité visant la satisfaction des besoins des clients et le respect des cahiers des charges</p> <ul style="list-style-type: none"> - adoption d'une politique Qualité, - détermination des processus de l'entreprise, - création d'un premier manuel Qualité, un manuel Qualité enrichi HSE et des procédures de gestion documentaire - établir une première revue de direction (analyse/bilan). 	<p>Faire acquérir des connaissances théoriques et pratiques aux superviseurs pour la prévention, l'analyse et l'évaluation des risques opérationnels.</p> <p>Préparation et mise en œuvre des plans d'actions suite aux audits HSE</p>	<p>Former les entreprises locales identifiées en management et gestion en vue de renforcer leurs capacités entrepreneuriales pour assurer la pérennité de leurs activités, et leur permettre de mieux répondre aux règles et procédures de Total E&P Congo en matière de passation et d'exécution de marchés.</p>	<p>Rapprochement entre entreprises de même métier pour un transfert de savoir-faire ou partenariat industriel technique, commercial ou financier</p>

Le partenariat industriel

- Objectifs:
 - Rapprocher des entreprises de même métier
 - Définir un projet commun à réaliser
 - Bâtir un partenariat d'entreprises de plusieurs types:
 - ✓ Technique
 - ✓ Technologique
 - ✓ Commercial
 - ✓ Financier

La démarche

- La sélection des entreprises
 - Pour les entreprises locales: entreprises disposant d'un outil de production en fonctionnement et souhaitant engager une action ou un projet de développement (modernisation, diversification ou extension) des activités existantes
 - Pour les entreprises extérieures: entreprises engagées à apporter son expertise professionnelle au projet présenté et ouvertes à l'établissement de relations de partenariat
 - Condition sine qua non: entente, échange et partage entre les entrepreneurs
- La mise en œuvre du compagnonnage ou du partenariat
 - L'entreprise extérieure doit:
 - Faire un audit professionnel de l'outil de production de l'entreprise locale
 - Formuler des conseils pratiques et immédiats
 - Participer à l'élaboration d'un dossier de préféabilité relatif à l'action ou au projet de développement étudié
 - Accompagner techniquement l'entreprise locale dans la mise en œuvre de l'action ou du projet de développement, une fois approuvé par les responsables du programme de compagnonnage
 - Pour chaque compagnonnage ou partenariat, un cahier des charges est signé entre les responsables du programme et les sociétés partenaires, il précise les modalités de le financement des coûts

Les structures d'appui aux PME au Congo

- Agence de développement des PMES (ADPME)
- Agence nationale de l'artisanat (ANA)
- L'Agence pour la promotion des investissements (API)
- La Direction générale de la promotion du secteur privé où existe une direction de l'assistance et de suivi
- Les Chambres de commerce d'industrie, d'artisanat et des métiers
- L'Association Pointe-Noire Industrielle (APNI)
- Le Forum des jeunes entreprises du Congo
- La future Maison de l'entreprise
- La future Bourse de la sous-traitance
- La future Agence de création des entreprises
- La future Agence de développement des TE, PE et PME

La loi n° 46-2014 du 3 novembre 2014 portant mesures de promotion et de développement des TPE, PE et PME

- Très petite entreprise (TPE): au plus 9 salariés permanents et 25MFCFA minimum de chiffre d'affaires (CA) HT
- Petite entreprise: capital minimum de 1MFCFA, entre 10 et 20 salariés, entre 25MFCFA HT et 100 MFCFA de CA HT
- Moyenne entreprise: capital supérieur à 100MFCFA, entre 20 et un et 100 salariés, entre 100MFCFA et 2 milliards de FCFA
- La loi comporte des mesures d'appui, d'aide et de soutien en faveur des TPE, PE et PME pour favoriser et soutenir le développement national et local, entre autres dans l'adoption des politiques de formation et de gestion des ressources humaines qui encouragent et favorisent la culture managériale et l'innovation.

La loi de soutien aux TE, PE et PME (Suite)

- L'Etat par cette loi veut assurer le fonctionnement régulier d'un système d'information économique incluant la situation et l'évolution des TE, PE et PME
- Les mesures comprennent:
 - L'encadrement général et technique (cadre légal favorable)
 - L'information et le conseil de base
 - L'assistance à la gestion
 - L'assistance technique et technologique
 - L'assistance commerciale
 - L'assistance financière
 - Les pépinières d'entreprises
 - Les mesures particulières de soutien et d'accompagnement

L'appui aux PME se réorganise au Congo

- Malgré l'existence des structures d'appui étatiques, comme l'ADPME et l'ANA, les actions de l'Etat en faveur des PME n'ont pas été significatives.
- Les actions volontaires des grandes entreprises sont circonscrites à leur domaine d'activité.
- Les chambres de commerce et les organisations patronales informent et forment leurs adhérents ainsi que le grand public;
- Le dispositif d'appui issu de la loi du 3 novembre 2014 mérite d'être mis en œuvre rapidement pour offrir des services d'appui aux entreprises à hauteur de leurs besoins.

LA NATIONALISATION DES POSTES DE CADRES

Promotion de l'emploi local et des cadres locaux

- Le code des hydrocarbures du Congo, le code minier, la loi relative à la sous-traitance et les conventions d'établissement entre les sociétés pétrolières et l'Etat, et les conventions d'exploitation entre les sociétés minières et l'Etat prescrivent que l'opérateur doit *assurer l'emploi par priorité à qualification égale à la main d'œuvre locale et développer la formation professionnelle et technique de cette main d'œuvre afin de faciliter à tous les niveaux son accession aux emplois en rapport avec ses capacités*

Plan d'emploi local, recrutement et formation

Une politique de contenu local comporte la mise en place d'une procédure de recrutement donnant la priorité aux travailleurs locaux

Pour contrôler sa mise en œuvre, il faut prévoir un reporting comportant :

- La liste complète des salariés;
- Le nombre, la description des postes et la durée des recrutements;
- Le personnel national employé avec des pourcentages selon les différentes catégories (non qualifié, semi-qualifié, qualifié) ou techniciens, ingénieurs et cadres et la durée d'assignement)
- Le nombre d'heures de formation données et reçues;
- Le nombre d'emplois créés ou aidés (emplois directs et induits)

Renforcer les actions en faveur de l'emploi local

- Connaître la main d'œuvre disponible dans les secteurs stratégiques de l'économie, notamment les hydrocarbures et les mines (étude);
- Connaître les besoins en main d'œuvre des entreprises actuelles et futures de ces secteurs(étude);
- Connaître les besoins en formation et identifier les structures de formation (étude);
- Structurer la recherche d'emploi, par l'informatisation , le réseautage entre les structures concernées, et la création de points d'information-emploi de proximité (mairies d'arrondissement, sièges d'associations et autres)
- Promouvoir l'emploi local par l'organisation de Forums de proximité pour l'emploi, l'information, le soutien à la recherche d'emploi et l'offre de formation.

CONCLUSION

- Le contenu local est le mécanisme par excellence d'impulsion de l'industrialisation et du développement des pays possédant des ressources naturelles mais pas assez d'investissements et encore moins de technologie ou de savoir-faire pour les exploiter eux-mêmes.
- Ces pays ont malheureusement négligé les obligations de contenu local prescrites dans leurs lois, règlements, conventions, contrats, etc.
- Le défi est maintenant pour les Etats africains de prendre à bras le corps cette réalité, comme au Nigéria, en 2010, en Angola, au Ghana, et progressivement ailleurs, au Congo, au Tchad, en Guinée équatoriale, à l'exemple de ce qui a été fait en Amérique du sud et qui s'est traduit par la diversification de leur économie à travers le secteur pétrolier, la réduction de la pauvreté et l'amélioration des conditions de vie de toutes les couches de la population.
- La mise en œuvre des règles de contenu local s'effectue dans l'information, la sensibilisation, la concertation entre l'Etat et les sociétés privées, car tout le monde y gagne (réduction des coûts pour les entreprises privées, obtention des marchés pour les fournisseurs locaux, le transfert de technologie pour développer l'industrie nationale, des emplois, la réduction du chômage et de la pauvreté).

Merci de votre aimable attention