

PROJET DE BONNE GOUVERNANCE DANS LE SECTEUR MINIER COMME FACTEUR DE CROISSANCE (PROMINES)

UNITE D'EXECUTION DU PROJET

ID Projet : P106982 / IDA – H589 ZR

Revue fonctionnelle, organisationnelle et opérationnelle (Devoir de diligence) de la Société Anonyme Unipersonnelle Société Minière de Kilo-Moto (SOKIMO)

TERMES DE REFERENCE

1. Contexte et justification

La RDC est un des pays miniers les plus riches dans le monde, possédant de vastes gisements de cuivre, cobalt, or, diamant, cassitérite et Coltan (colombo-tantalite) etc.

Depuis les années 1910, l'exploitation minière a dominé l'économie congolaise et a servi de moteur de croissance. Cependant, la guerre civile et les conflits des années 1990 et début des années 2000 ont engendré un déclin de l'exploitation minière industrielle, tandis que la mine artisanale- informelle et non déclarée - continue de prospérer.

Le Gouvernement de la RDC se trouve à présent en face d'un défi majeur, celui d'accroître la production, organiser l'activité artisanale minière ainsi que la mine à petite échelle, tout en s'assurant que l'industrie minière devienne une véritable source de croissance et de bénéfices pour le peuple congolais. La gestion de la richesse minière demeure un pilier de la stabilité politique, mais, en même temps, les spéculations relatives à l'exploitation minière continuent d'alimenter les tensions entre des groupes d'intérêt divergents.

De même, la gestion du secteur est inopérante, handicapée par une capacité institutionnelle insuffisante, un mauvais climat des affaires, et des déficiences fondamentales en terme de gouvernance.

C'est dans ce contexte que le Gouvernement de la RDC, en collaboration avec la Banque Mondiale (BM), ont mis en place un Projet d'appui au secteur des Mines (PROMINES) pour le développement du secteur minier dans plusieurs provinces de la RDC.

Le Projet PROMINES a pour objectif principal : l'augmentation de la production minière et de sa valeur ajoutée ; le renforcement des institutions publiques dans leur capacité à gérer le secteur minier d'une manière efficace et transparente ; et l'amélioration de la capacité du Gouvernement à canaliser les revenus et les bénéfices produits par le secteur pour le développement économique durable. Ceci passera par une amélioration de la bonne gouvernance du secteur minier et l'augmentation de la contribution à la croissance économique et au développement durable au niveau national, provincial et local. Il s'articule autour de quatre axes suivants :

- **Accès aux ressources** : l'objectif est de lever les obstacles fondamentaux à l'accès aux ressources minières et créer un environnement propice au développement du secteur minier en RDC.
- **Renforcement des capacités de gestion du secteur minier** : ceci permettra d'accroître les capacités des institutions clés de supervision du secteur minier, tout en renforçant leurs capacités de négociation et de gestion du portefeuille.
- **Renforcement de la transparence et de la responsabilisation** : ceci vise l'amélioration des mesures destinées à renforcer les capacités de recouvrement de l'impôt. Elle favorisera aussi la prise de conscience et le développement des capacités permettant ainsi à la Société civile de promouvoir et de contrôler la transparence ainsi que la responsabilité au sein du secteur minier.
- **Développement durable du secteur minier** : Cette composante vise à assurer la prise en compte du développement durable dans le cadre de l'exploitation minière, en particulier au regard de la protection sociale et environnementale et de l'implication des communautés locales concernées. Elle vise l'intégration du secteur minier industriel et artisanal dans l'économie locale, qui constitue l'un des défis auxquels l'industrie minière est confrontée.

Dans le cadre des efforts à fournir pour relancer le secteur des Mines, PROMINES, en accord avec le Ministère des Mines, a prévu dans son PTBA 2016 une activité qui sera la première revue fonctionnelle, organisationnelle et opérationnelle (Devoir de diligence) d'une entreprise du secteur public Minière en RDC, la Société Anonyme Unipersonnelle « Société Minière de Kilo-Moto » (SOKIMO).

L'importance du secteur des Entreprises publiques en RDC exige commencer ce type de diagnostic comme un premier pas pour avancer vers des plans stratégiques qui permettront d'établir le cadre d'action pour garantir le développement efficient de chaque société et une utilisation rationnelle et optimale de ses ressources.

2. Objectif de la mission

L'objectif de la mission du Consultant est de réaliser une revue fonctionnelle, organisationnelle et opérationnelle (Devoir de diligence) de la Société Anonyme Unipersonnelle « Société Minière de Kilo-Moto » (SOKIMO), qui permette établir les bases pour avancer vers un plan stratégique qui permettra d'établir le cadre d'action pour garantir le développement efficient de la société et une utilisation rationnelle et optimale de ses ressources.

3. Mission du Consultant

Le Consultant aura pour tâches notamment de :

- Présenter le rôle et la position de SOKIMO dans l'ensemble du secteur entrepreneur RDC;
- Présenter le cadre légal juridique de SOKIMO dans ledit secteur, ainsi que sa régulation spécifique et ses normes internes ;
- Expliquer et analyser le modèle organisationnel de SOKIMO (organes internes, attributions et compétences) ;
- Présenter et expliquer les ressources humaines de SOKIMO et sa problématique (nombre d'employés, catégories, formation, retraite, politique de ressources humaines, politique de formation ; infrastructures existantes pour la formation).

- Présenter et expliquer le patrimoine de SOKIMO (domaine minier, bâtiments, installations et équipements), sa valeur économique, son état fonctionnel et les problèmes existants.
- Présenter et examiner les études existantes sur les ressources minérales de son domaine minier, avec un système d'information géographique (SIG) et une base de données simple
- Présenter et expliquer les contrats miniers, concessions et accords juridiques de tout type entre SOKIMO et d'autres firmes pour l'exploitation des ressources de son domaine minier, ainsi que l'effectivité réelle et l'exécution de ces contrats. Cette partie de l'étude, dont les résultats doivent être intégrés dans le SIG, doit comprendre des tableaux et des cartes de synthèse avec les détails de toutes les concessions, joint-ventures et contrats existants et, éventuellement, leur révisions et modifications (date de commencement; date de finalisation ; travaux d'exploration réalisés; travaux d'exploitation réalisés; les abandons éventuels des explorations et des exploitations et dates de ces abandons ainsi que leurs causes).
- Conflits légaux plus importants que la société a connus.
- Toute autre information pertinente que le consultant puisse identifier à l'occasion de ces travaux.
- Présenter, analyser et expliquer le budget de SOKIMO (revenues et dépenses), son évolution, et la problématique liée à ses ressources.
- Etablir, sur la base de la revue réalisée, les recommandations pour un plan d'action immédiat avec mesures de court terme pour l'amélioration de la gestion de SOKIMO.
- Etablir, sur la base de la revue réalisée, les recommandations pour un plan stratégique pour la société SOKIMO destiné à améliorer son organisation et fonctionnement, et à optimiser l'exploitation des ressources de son domaine minier.

4. Résultats attendus de la mission

- Un diagnostic complet de la société SOKIMO dans les domaines mentionnés au point 2 ci-dessus, qui permet comprendre en profondeur la problématique fonctionnelle, organisationnelle et opérationnelle de la société, y compris ses ressources et le niveau d'exploitation de son domaine minier.
- Une identification claire et justifiée des mesures nécessaires pour une amélioration dans le court terme de la gestion de SOKIMO.
- Une identification claire et justifiée des recommandations nécessaires pour élaborer un plan stratégique pour la société SOKIMO, avec la finalité d'améliorer son organisation et fonctionnement, et d'optimiser l'exploitation des ressources de son domaine minier.

5. Livrables attendus

Au terme de sa mission, le Consultant devra produire les documents ci-après :

- Une revue fonctionnelle, organisationnelle, et opérationnelle (Devoir de diligence) de SOKIMO, sur tous les aspects mentionnés au point 2 ci-dessus.
- Un plan d'action rapide, basé sur la revue, comprenant les recommandations pour un plan d'action immédiat avec mesures à court terme pour l'amélioration de la gestion de SOKIMO.

- Un document basé sur le diagnostic avec les recommandations pour un plan stratégique pour la société SOKIMO destiné à améliorer son organisation et fonctionnement, et à optimiser l'exploitation des ressources de son domaine minier.

Ces documents doivent être remis l'Unité d'Exécution du Projet PROMINES avant la finalisation du **sixième mois** du contrat.

6. Organisation du travail

Le Consultant effectuera ces travaux en grande partie à Kinshasa. Néanmoins, il devra se rendre dans le domaine minier de SOKIMO pour réaliser la phase sur le terrain du diagnostic des ressources minières, installations, équipements, contrats et concessions.

Sous la coordination de l'Unité d'Exécution du Projet PROMINES, le Consultant collaborera de manière étroite avec la direction de la Société Anonyme Unipersonnelle « Société Minière de Kilo-Moto » (SOKIMO).

7. Confidentialité des travaux et ses résultats

Le Consultant, et sous sa responsabilité ses Sous-Traitants et leur personnel, s'engagent à ne divulguer à aucune personne ou entité des informations confidentielles relatives aux Services ou les recommandations formulées lors de l'exécution des Services ou qui en découleraient.

En outre, ils ont le devoir de confidentialité absolue sur le développement des travaux, les documents et résultats qui en découleraient, pendant toute la durée du contrat et après sa clôture pour un délai de Dix (10) ans. Tous les rapports et renseignements se rapportant aux services, cartes, plans, dessins, spécifications, bases de données, autres documents et logiciels, et tous matériaux collectés ou préparés par le Consultant pour le compte du Client en vertu du Contrat auront un caractère confidentiel.

Le Consultant remettra tous ces documents au Client avant la résiliation ou l'achèvement du Contrat, avec l'inventaire détaillé correspondant.

Le contrat établira des graves pénalités, pour les éventuelles violations de ce devoir, qui comprendront entre autres la disqualification du Consultant ou la résiliation du Contrat assortie des fortes sanctions pécuniaires, ainsi que l'impossibilité de contracter ultérieurement avec PROMINES.

8. Calendrier et Durée de la mission

Le démarrage de la mission est prévu pour le début du mois d'octobre 2017, pour une durée maximum de **Six (6) mois**.

9. Qualifications du Consultant

Le Consultant doit être une Firma, Cabinet, un bureau d'études ou un groupement de consultants internationaux, justifiant d'une expertise en organisation, diagnostic et revue fonctionnelle, organisationnelle et opérationnelle (Devoir de diligence) des firmes et planification stratégique, et d'une expérience professionnelle d'au moins Dix (10) dans le secteur minier.

Il doit avoir effectué avec succès au minimum Cinq (5) missions similaires, en RD. Congo ou ailleurs. Il devra aussi justifier son expérience dans le secteur minier particulièrement en ce

qui concerne le suivi et le redressement jusqu'à la performance des Services, entreprises, organismes œuvrant dans le secteur minier.

9.1. Profil du personnel clé du Consultant

Le consultant a l'entière responsabilité de la composition du personnel clé de son équipe. Son équipe devrait néanmoins comprendre au minimum :

- Chef de mission qui doit être un Expert possédant un diplôme universitaire en économie, organisation d'entreprises ou similaire; et ayant au moins 10 années d'expérience professionnelle soutenue dans le secteur minier. Il devra par ailleurs justifier d'au moins cinq (5) missions similaires ;
- Un Expert de niveau universitaire, ingénieur de mines, avec une expérience professionnelle au moins de dix (10) années. Il doit avoir participé au moins en deux diagnostics et/ou plans stratégiques de firmes minières;
- Un Expert de niveau universitaire, géologue, avec une expérience professionnelle au moins de dix (10) années. Il doit avoir participé au moins en deux diagnostics et/ou plans stratégiques de firmes minières;
- Un Expert de niveau universitaire, économiste, avec une avec une expérience professionnelle au moins de dix (10) années. Il doit avoir participé au moins en deux diagnostics et/ou plans stratégiques de firmes minières.
- Un Expert de niveau universitaire, spécialisé en gestion et organisation administrative et ressources humaines ou similaire, avec une avec une expérience professionnelle au moins de dix (10) années. Il doit avoir participé au moins en deux diagnostics et/ou plans stratégiques de firmes minières.

10. Méthode de sélection

Les Consultants seront sélectionnés sur base de la méthode de sélection fondée sur *la Qualité et le Coût (SFQC)* conformément aux Directives : «*Sélection et Emploi des Consultants par les emprunteurs de la Banque mondiale*», datées de Janvier 2011, révisée en Juillet 2014».