MÉMORANDUM D'ENTENTE (MoU)

RELATIF A LA CREATION, ORGANISATION ET FONCTIONEMENT DU COMITE DE SUIVI DU KAIZEN PRODUCTIVITE EN REPUBLIQUE DEMOCRATIQUE DU CONGO (CSKP-RDC)

ENTRE :

1. **L'Agence pour la Promotion des Classes Moyennes Congolaises (APROCM)**, établissement public doté de la personnalité juridique et de l'autonomie administrative et financière, placée sous tutelle du Ministère de l'Entrepreneuriat et Développement des Petites et Moyennes Entreprises, ayant son siège au numéro 14, Avenue Sergent Moke, Quartier Basoko, Commune de Ngaliema, Ville de Kinshasa en République Démocratique du Congo, dûment représentée par **Monsieur TCHELO MAZOMBO Pascal, son Directeur Général**, ci-après dénommée « APROCM ».

2. **L'Agence Nationale de Développement de l'Entrepreneuriat Congolais (ANADEC)**, établissement public doté de la personnalité juridique et de l'autonomie administrative et financière, placée sous tutelle du Ministère de l'Entrepreneuriat et Développement des Petites et Moyennes Entreprises, ayant son siège sur le Boulevard du 30 Juin, Immeuble Arwimi Local A, 3ème niveau, Place Le Royal, Commune de la Gombe, Ville de Kinshasa en République Démocratique du Congo, dûment représentée par **Monsieur KIZABA AMKAMPESE Godefroy, son Directeur Général**, ci-après dénommée « ANADEC ».

3. **L'Institut National de Préparation Professionnelle (INPP)**, établissement public doté de la personnalité juridique et de l'autonomie administrative et financière, placé sous tutelle du Ministère de l'Emploi et Travail, ayant son siège au numéro 10, 6ème Rue, Quartier Industriel, Commune de Limete, Ville de Kinshasa en République Démocratique du Congo, dûment représenté par **Monsieur TSHIMANGA WA MUNTUABO Godefroy-Stanislas, son Directeur Général**, ci-après dénommé « INPP ».

4. **La Fédération des Entreprises du Congo (FEC)**, organisation professionnelle des Employeurs légalement reconnue et représentative du secteur privé congolais, ayant son siège au n°10 de l'avenue des Aviateurs, Commune de la Gombe, Ville de Kinshasa en République Démocratique du Congo, dûment représentée par **Monsieur NGOY KASUMBA Thierry, son Administrateur Délégué**, ci-après dénommée « FEC ».

5. **L'Office National de l'Emploi (ONEM)**, établissement public doté de la personnalité juridique et de l'autonomie administrative et financière, placé sous tutelle du Ministère de l'Emploi et Travail, ayant son siège au n°17, Avenue Kauku, Quatier Royal, Commune de la Gombe, Ville de Kinshasa, en République Démocratique du Congo, dûment représenté par **Monsieur BEYA NGOMBE Fanon, son Directeur Général**, ci-après dénommé « ONEM ».

Ci-après dénommées collectivement « les Parties ».

PRÉAMBULE

Vu la Constitution de la République Démocratique du Congo, spécialement en ses articles 35, 36 et 37 relatifs au développement économique, à la promotion du secteur privé et à l'emploi ;

Vu la Loi n° 08/009 du 07 juillet 2008 portant dispositions générales applicables aux établissements publics ;

Vu l'Ordonnance-loi n° 22/030 du 8 septembre 2022 relative à la promotion de l'entrepreneuriat et des startups ;

Vu l'Ordonnance-loi n° 22/031du 8 septembre 2022 relative à la promotion de l'artisanat ;

Vu les textes constitutifs de toutes les Parties ;

Vu le Plan National Stratégique de Développement (PNSD 2024–2028) ;

Vu le Programme National de Développement de l'Entrepreneuriat Congolais (PRONADEC) ;

Vu la Politique Industrielle Nationale et les orientations du Gouvernement en matière de transformation structurelle de l'économie ;

Vu les engagements internationaux de la République Démocratique du Congo, notamment dans le cadre de la Zone de Libre-Échange Continentale Africaine (ZLECAF) ;

Considérant la nécessité pour l'État de se doter d'un mécanisme structuré, intégré et harmonisé d'amélioration de la productivité nationale ;

Considérant l'approche Kaizen comme méthodologie éprouvée d'amélioration continue, de productivité et de compétitivité consistant à booster la productivité des entreprises ;

Considérant la nécessité de coordonner les interventions institutionnelles dans un cadre unique, standardisé et orienté sur les résultats ;

Les Parties conviennent de ce qui suit :

TITRE I : DISPOSITIONS GÉNÉRALES

ARTICLE 1 : OBJET

Le présent Mémorandum d'Entente a pour objet d'instituer un cadre interinstitutionnel de mise en place et de coordination du Comité de Suivi du Kaizen Productivité en République Démocratique du Congo (CSKP-RDC).

ARTICLE 2 : NATURE JURIDIQUE

Le présent Mémorandum d'Entente constitue un cadre administratif de coopération interinstitutionnelle, sans personnalité juridique distincte, et engage les Parties dans l'exercice coordonné de leurs missions respectives.

ARTICLE 3 : OBJECTIFS

Le présent Mémorandum d'Entente vise à :

1. Instituer un dispositif national structuré de productivité basé sur l'approche Kaizen ;
2. Améliorer la performance des établissements, services et entreprises des secteurs public et privé ;
3. Mettre en place un système national de formation et de certification Kaizen ;
4. Instituer un mécanisme national de suivi-évaluation basé sur les indicateurs de performance (KPI) ;
5. Renforcer les capacités techniques nationales des institutions parties prenantes ;
6. Favoriser l'amélioration de l'emploi et de l'employabilité.

ARTICLE 4 : PRINCIPES DIRECTEURS

Les Parties conservent leur autonomie institutionnelle et s'engagent à guider leurs interventions selon les principes fondamentaux suivants :

- **L'égalité et le respect des mandats institutionnels :** chaque institution agit dans la limite de ses attributions légales et réglementaires, sans interférence mutuelle ;
- **La concertation et la coordination administrative et technique :** les Parties s'engagent à mutualiser leurs efforts administratifs et techniques pour une mise en œuvre harmonieuse des activités ;
- **La complémentarité fonctionnelle:** l'action de chaque Partie doit enrichir et compléter celle des autres, en évitant les doublons et les chevauchements sur le terrain ;
- **La continuité du service public :** les Parties s'engagent à garantir la permanence, la régularité et la pérennité des services d'appui fournis aux entreprises ;
- **La transparence et la redevabilité :** les Parties s'obligent à partager une information fiable, transparente et régulière sur l'état d'avancement des projets ;
- **La standardisation et la capitalisation des méthodologies :** l'adoption d'outils et de standards communs, notamment inspirés de l'approche KAIZEN, pour garantir l'uniformité de la qualité des services ;
- **La culture de la performance et l'obligation de résultats :** l'orientation systématique de toutes les actions vers l'atteinte d'impacts mesurables au profit des entreprises bénéficiaires.

TITRE II : GOUVERNANCE INSTITUTIONNELLE

ARTICLE 5 : COMPOSITION DU COMITÉ DE SUIVI

Il est institué un Comité de Suivi du Kaizen Productivité en République Démocratique du Congo (CSKP-RDC).

Le Comité de suivi est composé des institutions membres délibérants ci-après :

- L'Agence pour la Promotion des Classes Moyennes Congolaises (APROCM). L'Agence Nationale de Développement de l'Entrepreneuriat Congolais (ANADEC) ;
- L'Institut National de Préparation Professionnelle (INPP) ;
- La Fédération des Entreprises du Congo (FEC) ;
- L'Office National de l'Emploi (ONEM).

La Coordination du Comité de Suivi est assurée de manière permanente par l'APROCM. A ce titre, elle sert d'interface avec les Partenaires Techniques et Financiers (PTF).

Chaque institution publique est représentée au sein du Comité par son Directeur Général, la FEC par son Administrateur Délégué, ou, le cas échéant, par leurs délégués dûment mandatés.

ARTICLE 6 : ATTRIBUTIONS DU COMITE DE SUIVI

Le Comité de Suivi (CSKP-RDC) assure le pilotage stratégique et l'évaluation du dispositif. A ce titre, il est investi des attributions suivantes :

1. En matière d'orientation et de coordination :

- Définir les orientations stratégiques et les priorités d'action pour la promotion de la productivité et de la culture KAIZEN en République Démocratique du Congo ;
- Assurer la coordination interinstitutionnelle et veiller à la synergie des interventions entre l'APROCM, l'ANADEC, l'INPP, la FEC et l'ONEM ;
- Garantir la mobilisation, l'engagement et l'alignement de toutes les parties prenantes concernées ;
- Veiller à la cohérence des activités de la Task-force avec les politiques nationales de développement industriel, de l'entrepreneuriat et de l'emploi, afin de renforcer la compétitivité des entreprises en République Démocratique du Congo.

2. En matière de supervision, de validation et d'arbitrage :

- Approuver les plans de travail annuels (PTA) ainsi que les budgets y afférents ;
- Valider les rapports périodiques d'activités, de performance et d'évaluation d'impact ;
- Arbitrer les questions techniques majeures, les orientations méthodologiques et les éventuels différends opérationnels entre les acteurs ;
- Formuler toutes recommandations utiles à l'attention des autorités de tutelle afin de lever les goulots d'étranglement institutionnels, techniques ou financiers.

ARTICLE 7 : MEMBRES OBSERVATEURS

Le Comité de Suivi peut associer à ses travaux, à titre consultatif et sans droit de vote, des membres observateurs, notamment :

- les représentants de l'Agence Japonaise de Coopération Internationale (JICA) ;
- les experts internationaux en Kaizen et productivité ;
- les représentants des ministères sectoriels concernés ;
- les Partenaires Techniques et Financiers (PTF) ;
- toute autre structure ou personnalité dont l'expertisé est jugée pertinente par le Comité.

Les membres observateurs participent aux réunions techniques et stratégiques sans alourdir le mécanisme décisionnel du Comité.

ARTICLE 8. SECRETARIAT TECHNIQUE

Le Secrétariat Technique du Comité de Suivi est assuré de manière permanente par l'APROCM.

A ce titre, il est chargé notamment de :

- La préparation technique des dossiers à soumettre au Comité ;
- La préparation logistique et matérielle des réunions ;
- La transmission des convocations et des documents de travail dans les délais requis ;
- La rédaction et de la conservation des procès-verbaux et des archives ;
- La consolidation des rapports d'activités et d'évaluation ;
- Suivi de l'exécution des recommandations formulées par le Comité.

ARTICLE 9 : FONCTIONNEMENT DU COMITE DE SUIVI

Le Comité de Suivi se réunit en session ordinaire une fois par trimestre, sur convocation de son Coordonnateur, assuré par l'APROCM. Il peut se réunir en session extraordinaire à l'initiative du Coordonnateur ou à la demande de la majorité simple de ses membres.

Le Comité privilégie la prise de décisions par consensus. A défaut de consensus, les décisions sont adoptées à la majorité simple des membres présents ou représentés. En cas d'égalité des voix, celle du Coordonnateur est prépondérante.

ARTICLE 10 : TASK-FORCE TECHNIQUE OPERATIONNELLE

Il est institué une Task-Force technique opérationnelle, chargée d'exécuter les orientations du Comité de Suivi.

10.1. Composition

La Task-Force est composée des points focaux techniques désignés par chaque Partie.

10.2. Missions

Elle est chargée notamment de :

- Assurer l'exécution des activités opérationnelles Kaizen sur le terrain ;
- Garantir la coordination technique et opérationnelle quotidienne du dispositif ;
- Piloter le suivi-évaluation des interventions auprès des entreprises bénéficiaires ;
- Collecter et consolider les indicateurs clés de performance (KPI) ;
- Préparer les rapports techniques à soumettre au Secrétariat Technique ;
- Mettre en œuvre les décisions et recommandations arrêtées par le Comité de Suivi.

TITRE III : ENGAGEMENTS DES PARTIES

ARTICLE 11 : NOYAU NATIONAL DES MAITRES FORMATEURS

Chaque partie s'engage à désigner des points focaux techniques qualifiés.

Ces derniers intègrent le dispositif national et :

- Constituent le noyau national des Maîtres Formateurs Kaizen en République Démocratique du Congo ;
- Suivent obligatoirement le programme de renforcement des capacités dédié ;
- Sont soumis au processus de certification progressive requis ;
- Interviennent directement dans les établissements et entreprises bénéficiaires ;
- Assurent la diffusion et la pérennisation des standards nationaux de productivité.

ARTICLE 12 : MISE EN ŒUVRE DES ACTIVITÉS DE PRODUCTIVITE

Pour l'opérationnalisation du présent Mémorandum d'Entente (MoU), les Parties s'engagent mutuellement à :

- Réaliser des diagnostics de productivité au sein des structures cibles ;
- Déployer les outils et méthodologies Kaizen standardisés ;
- Accompagner techniquement les établissements et entreprises des secteurs public et privé ;
- Appuyer la mise en œuvre effective des plans d'amélioration continue ;
- Assurer le suivi régulier des performances opérationnelles acquises.

ARTICLE 13 : DISPOSITIF DE SUIVI – ÉVALUATION

Un dispositif national de suivi-évaluation est mis en place afin de mesurer l'efficacité des interventions. Il repose sur :

- L'établissement et la transmission des rapports trimestriels ;
- La réalisation des évaluations annuelles d'impact ;
- La mesure systématique des indicateurs de performance (KPI) ;
- L'analyse approfondie des impacts économiques et sociaux générés.

ARTICLE 14 : MODALITES DE FINANCEMENT

Les activités du Comité de Suivi sont financées prioritairement par les ressources mobilisées dans le cadre du projet d'appui technique de l'Agence Japonaise de Coopération Internationale (JICA), dédié à la diffusion de la culture KAIZEN en République Démocratique du Congo.

Toutefois, en vue d'assurer le déploiement national de la culture KAIZEN au-delà de la zone de couverture initiale du projet, et de garantir le fonctionnement régulier du Comité de Suivi, des financements complémentaires peuvent être mobilisés auprès des sources ci-après :

- Les allocations budgétaires propres des Parties signataires du présent Mémorandum d'Entente ;
- Les contributions des Partenaires Techniques et Financiers (PTF) intéressés ;
- Les subventions ou dotations spécifiques de l'État.

TITRE IV : DISPOSITIONS CLES ET FINALES

ARTICLE 15 : CONFIDENTIALITÉ

Les Parties s'engagent à préserver la stricte confidentialité des données, informations techniques, économiques ou stratégiques recueillies dans le cadre de l'exécution du présent Mémorandum d'Entente. Cet engagement survit à l'expiration du présent accord.

ARTICLE 16 : LUTTE CONTRE LA CORRUPTION

Les Parties s'engagent fermement à se conformer aux lois, règlements et politiques nationales en vigueur relatifs à la prévention et à la lutte contre la corruption, la fraude et le blanchiment des capitaux. Tout manquement à cet article constitue une faute lourde.

ARTICLE 17 : RÈGLEMENT DES DIFFÉRENDS

Tout différend relatif à l'interprétation, la validité ou l'exécution du présent Mémorandum d'Entente sera réglé prioritairement à l'amiable, par voie de concertation au sein du Comité de Suivi (CSKP-RDC).

ARTICLE 18 : DURÉE, RÉVISION ET ENTREE EN VIGUEUR

Le présent Mémorandum d'Entente est conclu pour une durée de quatre (4) ans, couvrant la période de 2026 à 2030. Il ne peut faire l'objet d'une révision avant l'expiration du projet exécuté avec le Partenaire Technique et Financier (PTF).

Ses dispositions entrent pleinement en vigueur à la date de sa signature par l'ensemble des Parties.

Fait à Kinshasa, le ..... 09 JUIL 2026 ..... en cinq (5) exemplaires originaux, chaque Partie reconnaissant en avoir reçu un.

Les Parties, dûment représentées par leurs mandataires habilités, déclarent avoir pris connaissance de l'ensemble des dispositions du présent Mémorandum d'Entente et s'engagent à en assurer la mise en œuvre conformément à leurs missions institutionnelles respectives.

SIGNATURES DES PARTIES

Pour l'Agence pour la Promotion des Classes Moyennes Congolaises (APROCM)

Nom : Monsieur TCHELO MAZOMBO Pascal
Fonction : Directeur Général

Pour l'Agence Nationale de Développement de l'Entrepreneuriat Congolais (ANADEC)

Nom : Monsieur KIZABA AMKAMPESE Godefroy
Fonction : Directeur Général

Pour l'Institut National de Préparation Professionnelle (INPP)

Nom : Monsieur TSHIMANGA WA MUNTUABO Godefroy-Stanislas
Fonction : Directeur Général

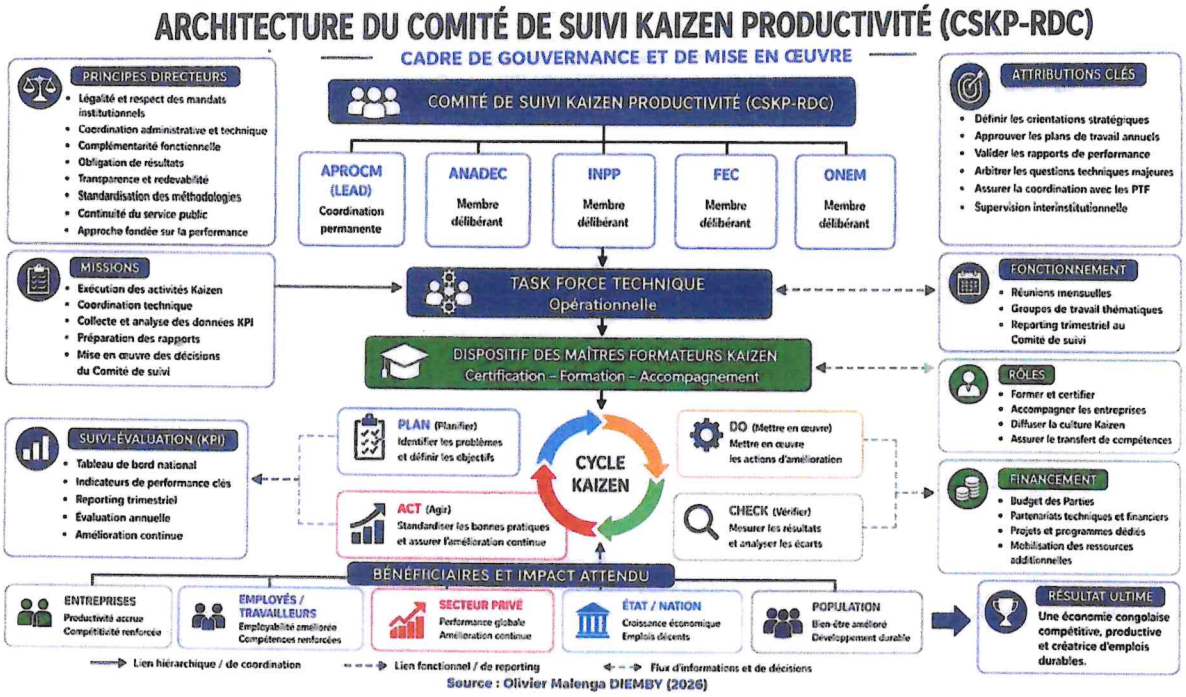
Pour la Fédération des Entreprises du Congo (FEC)

Nom : Monsieur NGOY KASUMBA Thierry
Fonction : Administrateur Délégué

Pour l'Office National de l'Emploi (ONEM)

Nom : Monsieur BEYA NGOMBE Fanon
Fonction : Directeur Général

Annexe 1 : Architecture du Comité de Suivi Kaizen Productivité



Source : Olivier Malenga DIEMBY (2026)

Annexe 2 : Architecture de la Taskforce du Comité de Suivi Kaizen Productivité

Source : Olivier Malenga DIEMBY (2026)