

République Démocratique du Congo



Comité de Pilotage de la Réforme
des Entreprises du Portefeuille de l'Etat



2008

RAPPORT ANNUEL



Kinshasa 2008

Message du Secrétaire Exécutif

L'acte-fondateur de la réforme

La promulgation des quatre lois sur la réforme des entreprises du Portefeuille de l'Etat qui constituent l'acte-fondateur de la réforme est intervenue le 7 juillet 2008.

Il s'agit de:



- la loi n° 08/007 du 7 juillet 2008 portant dispositions générales relatives à la transformation des entreprises publiques ;
- la loi n° 08/008 du 7 juillet 2008 portant dispositions générales relatives au désengagement de l'Etat des entreprises du Portefeuille ;
- la loi n° 08/009 du 7 juillet 2008 portant dispositions générales applicables aux établissements publics ;
- la loi n° 08/010 du 7 juillet 2008 fixant les règles relatives à l'organisation et à la gestion du Portefeuille de l'Etat.

Ces quatre lois abrogent la loi n° 78-002 du 6 janvier 1978 qui régissait jusqu'il y a peu les entreprises publiques.

Le nouveau cadre juridique corrige les faiblesses de l'ancienne loi de 1978 qui mettait sous un seul chapeau, et de manière entremêlée, toutes les entreprises publiques quelque soit leur objet et la nature de leurs activités, notamment celles qui avaient une vocation commerciale et celles qui poursuivaient une mission de service public.

Ces textes de lois ont fait l'objet d'un long débat rencontrant ainsi les préoccupations du COPIREP qui, dans le cadre de la réforme, a toujours recherché le consensus le plus large en vue de préserver la paix, la cohésion sociale et de donner à la réforme le maximum de chances de succès.

C'est dans cette perspective qu'est menée la réforme des entreprises publiques qui implique toujours le maximum d'acteurs tant au niveau des institutions publiques (Parlement et Gouvernement) que des partenaires de la société civile (syndicats et secteur privé) ainsi que les partenaires extérieurs qui apportent au Gouvernement un appui technique et financier à la réforme.

Au niveau technique, les diagnostics et les stratégies de restructuration des entreprises publiques sont examinés et validés au cours des ateliers de validation réunissant tous les acteurs du secteur dont les représentants des entreprises concernées avant d'être soumis au Gouvernement pour décision.

Au bout de la réforme, nous espérons avoir des entreprises redimensionnées et performantes qui répondent au besoin de la population en lui fournissant des services publics en quantité et en qualité suffisante.

Dans un climat de crise financière généralisée, de nombreuses personnes se posent la question de l'opportunité de la réforme et spécialement du désengagement de l'Etat des entreprises du Portefeuille quand certains Etats se réengagent dans l'économie.

Ce qui se passe dans ces pays est, en réalité, un appui à leurs économies en difficulté et un contrôle à cet appui.

Dans le cas spécifique de la RDC, la modicité des ressources publiques ne permet pas à l'Etat de voler au secours des entreprises en difficulté. C'est ainsi qu'il s'attellera plutôt à mobiliser des ressources tant internes qu'externes, à travers notamment les partenariats publics-privés pour stimuler l'investissement et la croissance.

C'est dans ce cadre que s'insère également l'action du COPIREP tendant à l'amélioration du climat pour les investissements, par des actions telles que l'adhésion à l'OHADA, la libéralisation du secteur des assurances, la réhabilitation de l'intermédiation financière et la mise en place des cadres régulateurs techniquement autonomes.

DOCUMENT : La réforme du secteur de l'Energie.

I. Généralités du secteur de l'Energie en RDC.

En matière d'énergie, la RDC regorge d'abondantes ressources non encore totalement inventoriées notamment les chutes d'eau et les rapides, les hydrocarbures, le gaz naturel, le charbon, le bois, les schistes bitumineux, les minéraux radioactifs, l'énergie d'origine solaire, l'énergie éolienne, la biomasse, les plantes énergétiques etc.

Le bilan énergétique du pays indique que les principales formes d'énergie, classées suivant le volume de consommation enregistré, sont l'énergie de bois, la biomasse, l'énergie électrique et les hydrocarbures. Ce bilan énergétique indique un faible niveau de consommation de l'énergie, conséquence du faible niveau de développement de l'économie et du tissu industriel de la RDC.

La consommation d'énergies nouvelles et renouvelables telles que l'énergie solaire et l'énergie éolienne reste marginale et ne fait pas l'objet d'évaluation.

Les autres sources d'énergie ne font pas l'objet d'exploitation commerciale : gaz naturel, charbon, schistes bitumineux, minéraux radioactifs, énergie solaire, énergie éolienne, biomasse, plantes énergétiques etc.

II. Le potentiel énergétique de la RDC.

Il est principalement composé des énergies renouvelables comme l'eau, et la biomasse, ainsi que des énergies fossiles dont le pétrole brut, le gaz naturel et le charbon « de terre ».

Les ressources hydrauliques constituent le gros du potentiel énergétique de la RDC.

II.1. Les énergies fossiles

Il s'agit du pétrole, du gaz naturel et du charbon « de terre »

II.1.1. Le pétrole brut.

Les potentialités en pétrole brut de la RDC ne sont pas encore totalement cernées, mais les données disponibles indiquent des réserves de l'ordre de 230 millions de barils de pétrole brut, répartis en trois bassins sédimentaires :

- Le Bassin de la Côte Atlantique ;
- Le Bassin de la Cuvette Centrale ;

- Le Bassins de la branche Ouest du Rift Est Africain avec une particularité liée à la présence d'un gisement de gaz méthane dissout sous les eaux du Lac Kivu.

Les seules réserves exploitées à ce jour sont ceux du bassin de la côte Atlantique.

1. Le Bassin de la côte Atlantique

Le Bassin de la côte atlantique est situé sur la côte congolaise de l'Océan Atlantique, à l'Ouest de la RDC. Sa superficie est de 5.992 km² dont 1.012 km³ *offshore* (en mer) mais avec des limites mal définies et 426 km² *onshore* (sur la terre ferme). Les réserves de ce bassin sont estimées entre 3,9 et 4,3 milliards de barils.

2. Le Bassin de la cuvette centrale.

Le bassin sédimentaire de la Cuvette Centrale couvre 800.000 Km² de superficie. Il s'étend de la périphérie de la ville de Kinshasa jusqu'au Nord de la province de l'Equateur en passant par le Bandundu, le Kasai Oriental, le Kasai Occidental et le Maniema avec une continuité vers la République du Congo - Brazzaville et le Soudan.

Deux systèmes pétroliers y ont été localisés à des profondeurs de 6.000 à 9.000 mètres. Les travaux effectués ont identifié une section présentant des potentialités pétrolières sur plusieurs niveaux des roches mères. Sur base des études sismiques menées dans les années 1960, le Ministère des Hydrocarbures a partiellement délimité sur ce bassin une vingtaine de blocs d'inégale superficie en suivant la configuration géologique des sites.

3. Les Bassins de la branche Ouest du Rift Est Africain.

Les bassins de la branche Ouest du Rift Est Africain vont du lac Albert jusqu'au lac Tanganyika en passant par le lac Edouard. Ils appartiennent au système du Rift s'étendant à l'Est de la RDC sur une distance d'environ 1.500 Km du Nord au Sud.

Les résultats des prospections indiquent une production minimale de 14.000 barils/jour en phase expérimentale sur la partie du bassin situé aux alentours du lac Albert.

Le pétrole et ses dérivés représentent environ 4% de la consommation totale d'énergie. Cependant la totalité de la consommation locale est importée, car la production locale est exportée à l'état brut.

II.1.2. Les autres énergies fossiles.

Il s'agit du charbon et du gaz méthane, tous deux inexploités. Les gisements de charbon sont estimés à 720 millions de tonnes dont 50 millions exploitables. Quant au gaz méthane, les réserves avoisinent 50 milliards de m³

II.2. Les énergies renouvelables.

Il s'agit de l'énergie hydraulique, la biomasse, l'énergie solaire, l'énergie éolienne, la géothermie, et de l'énergie marémotrice. Ces énergies sont inépuisables, et, à l'exception de la biomasse, non polluants.

II.2.1. L'énergie hydraulique.

Le pays est pourvu d'un réseau hydrographique dense et bien réparti sur l'ensemble du territoire. Ce réseau couvre plus de 2.300.000 km² soit les deux tiers du bassin du Congo.

Le fleuve Congo constitue l'épine dorsale de ce réseau et occupe la cinquième place au monde par la longueur (4.374 kms) et la seconde place par le débit après l'Amazonie.

Ce fleuve se caractérise par un débit très régulier dû à la répartition de ses nombreux affluents de part et d'autre de l'équateur. Le plus faible débit enregistré est de 23.000 m³/s et le plus fort de 80.000 m³/s (1961).

Avec un bassin versant de 3,7 millions de km², le deuxième du monde en termes d'importance, le Congo représente une des plus importantes réserves d'eau douce de la planète.

La riche hydrographie de la RDC lui confère un potentiel hydroélectrique estimé à 100.000 MW soit 13% du potentiel hydroélectrique mondial et 37% du potentiel africain. Le site d'Inga situé sur le fleuve Congo concentre à lui seul 44.000 MW soit environ 40% du potentiel hydroélectrique du pays.

L'énergie électrique intervient pour environ 5% dans la consommation totale d'énergie. Elle est la principale forme d'énergie commerciale utilisée dans les activités économiques et industrielles.

II.1.2. La biomasse.

La biomasse est issue de la matière organique, comme le bois, la paille, les déchets végétaux et des résidus du monde animal, qui peut être brûlée et fournir de l'énergie.

La biomasse peut générer du biogaz et des biocarburants.

S'agissant tout particulièrement du bois, la forêt du Bassin du Congo est le deuxième massif forestier tropical après la forêt amazonienne. Sur plus de deux millions de km², elle s'étend sur le Cameroun, le Gabon, le Congo Brazzaville et la RDC.

Pour la seule RDC, le potentiel de l'énergie de bois est estimé à 122 millions d'hectares, équivalent à 8,2 milliards de Tonnes Equivalent Pétrole (TEP)

Sous forme de bois de chauffage et de charbon de bois, la biomasse assure la survie quotidienne de millions de personnes. Elle représente 90 % de l'énergie totale consommée par la population.

En raison de son potentiel agricole, les biocarburants présentent une importante opportunité pour la RDC. Toutefois, le pays ne dispose d'aucune technologie commerciale utilisant les biocarburants.

II.1.3. Les autres énergies renouvelables.

Ces énergies renouvelables ne sont ni valorisées ni exploitées, en dépit des conditions favorables essentiellement pour l'énergie solaire.

En effet, les données disponibles indiquent que la RDC se trouve dans une bande d'ensoleillement très élevée dont les valeurs sont comprises 3.250 et 6.000 Watt crête/m²/jour.

Cependant, l'utilisation de l'énergie solaire est fortement limitée aux besoins domestiques de certaines associations du monde rural pour les soins de santé, l'élevage etc.

L'énergie éolienne n'est quasiment pas produite en RDC. La plupart des régions du pays se situent en dessous de la vitesse de démarrage des éoliennes rapides qui est de 5 m/seconde.

Le potentiel géothermique, constitué des sites géothermiques et des volcans en activité dans l'Est du pays, n'est pas exploité.

Quant à l'énergie marémotrice, elle tout simplement ignorée.

Tableau 1 : Potentiel énergétique de la RDC*.

Ressources	Potentiel exploitable
1. Hydrauliques	774.000 Gwh (équivalent à 100.000 MW d'électricité)
2. Forestières	122 millions ha (équivalent à 8,3 milliards TEP ¹)
3. Hydrocarbures	230 millions de barils de pétrole brut
4. Charbon	720 millions de tonnes dont 50 millions récupérables
5. Gaz méthane	50 milliards de m ³
6. Uranium	Non déterminé
7. Résidus agricoles	Non déterminé

*Source : Commission Nationale d'Energie.

III. Le cadre institutionnel du secteur de l'Énergie.

Le secteur de l'Énergie est subdivisé en trois sous-secteurs : le sous-secteur Eau, le sous-secteur Electricité et le sous-secteur Hydrocarbures.

III.1 Le sous-secteur « Eau ».

Le sous-secteur Eau est subdivisé en deux branches : l'eau en milieu urbain et l'eau en milieu rural. La réforme en cours porte sur le système d'approvisionnement en eau potable en milieu urbain.

Le cadre institutionnel du sous-secteur de l'Eau en milieu urbain est constitué par l'ensemble des organismes intervenant dans le secteur de l'hydraulique urbaine.

Ce sous-secteur est placé sous l'autorité du Ministre de l'Énergie. Son organisation structurelle comprend les composantes ci-après :

- a) le Ministère de l'Énergie qui définit la politique sectorielle de l'hydraulique urbaine sous la direction et l'autorité du Ministre;
- b) le Secrétariat Général à l'Énergie qui exécute les orientations politiques spécifiques en matière d'hydraulique urbaine avec le concours des services de l'Administration Publique relevant du Ministère de l'Énergie;
- c) Le Comité National d'Action de l'Eau et de l'Assainissement (CNAEA) qui est un service public chargé d'élaborer et de veiller à l'exécution des programmes de réhabilitation et de développement des secteurs de l'Eau potable et de l'Assainissement ;
- d) la Commission Nationale de l'Énergie (CNE) qui est une structure technique spécialisée chargée de la recherche des pistes de valorisation des ressources en eau et autres sources d'énergie;
- e) la Régie de Distribution d'Eau (REGIDESO) qui est l'opérateur public en charge de la production et de la distribution de l'eau potable en milieu urbain.

Tableau 2 : Cadre institutionnel du sous-secteur de l'eau en milieu urbain

Institutions	Tutelle	Rôle
Ministère de l'Énergie	Gouvernement	Définition de la politique sectorielle de l'hydraulique urbaine
Secrétariat Général	Gouvernement	Administration du secteur et exécution de la politique sectorielle
Comité National d'action de l'eau et de l'assainissement (CNAEA)	Ministère du Plan	Coordination et planification des actions liées au secteur de l'eau et de l'assainissement
Commission Nationale de l'Énergie (CNE)	Ministère de l'Énergie	Recherches de nouvelles technologies pour la valorisation des ressources en eau et autres sources d'énergie
Régie de Distribution d'Eau (REGIDESO)	Ministère du Portefeuille Ministère de l'Énergie	Production et distribution de l'eau potable en milieu urbain

S'agissant des milieux ruraux, il convient de noter que la très grande faiblesse du taux de desserte en eau potable des populations de ces zones rurales amène la majorité de celles-ci à s'approvisionner aux points d'eau non aménagés : sources, lacs, étangs, cours d'eau etc., avec tous les risques d'accidents épidémiologiques et de maladies d'origine hydrique.

En vue de prévenir ces dangers, l'Etat a pris l'initiative de créer le Service National de l'Hydraulique Rurale (SNHR), placé sous la tutelle du Ministère du Développement rural.

Le SNHR a pour mission d'assurer l'approvisionnement des campagnes en eau potable. Il appuie les communautés locales dans la mise en place et l'entretien des points d'eau (par le forage, le captage ou l'aménagement des sources).

III.2. Le sous-secteur « Electricité ».

A l'instar du sous-secteur de l'hydraulique urbaine, le sous-secteur de l'électricité est placé sous l'autorité du Ministre de l'Énergie. Son organisation structurelle comprend les composantes suivantes :

- a) le Ministère de l'Énergie qui définit la politique sectorielle de l'électricité sous la direction et l'autorité du Ministre;
- b) le Secrétariat Général à l'Énergie qui exécute les orientations politiques spécifiques en matière d'électricité avec le concours des services de l'Administration Publique relevant du Ministère de l'Énergie;

- c) la Commission Nationale de l’Energie (CNE) qui est une structure technique spécialisée chargée de la recherche des pistes de valorisation des ressources en eau et autres sources d’énergie ;
- d) la Société Nationale d’Electricité (SNEL) qui est l’opérateur public en charge de la production, du transport et de la distribution d’électricité.

Tableau 3 : Cadre institutionnel du sous-secteur de l’électricité

Institutions	Tutelle	Rôle
Ministère de l’Energie	Gouvernement	Définition de la politique sectorielle de l’électricité
Secrétariat Général	Gouvernement	Administration du secteur et exécution de la politique sectorielle
Commission Nationale de l’Énergie (CNE)	Ministère de l’Énergie	Recherches de nouvelles technologies pour la valorisation des ressources en eau et autres sources d’énergie
Société Nationale d’Electricité (SNEL)	Ministère du Portefeuille Ministère de l’Energie	Production, transport et distribution d’électricité

III.3. Le sous-secteur « Hydrocarbures ».

Le sous-secteur des Hydrocarbures est placé sous l’autorité du Ministre des Hydrocarbures. Son organisation structurelle comprend les composantes ci-après :

- a) le Ministère des Hydrocarbures qui définit la politique sectorielle des Hydrocarbures sous la direction et l’autorité du Ministre;
- b) le Secrétariat Général aux Hydrocarbures qui exécute les orientations politiques spécifiques en matière d’hydrocarbures avec le concours des services de l’Administration Publique relevant du Ministère des Hydrocarbures;
- c) la Commission Nationale de l’Energie (CNE) qui est une structure technique spécialisée chargée de la recherche des pistes de valorisation des différentes sources d’énergie dont regorge la RDC en ce compris les hydrocarbures ;
- d) la Congolaise des Hydrocarbures (COHYDRO) qui est l’opérateur public en charge des activités d’approvisionnement, de distribution et de

commercialisation des produits pétroliers ainsi que de la gestion des participations de l'Etat dans les entreprises du secteur pétrolier.

Tableau 4 : Cadre institutionnel du sous-secteur des hydrocarbures en RDC

Institutions	Tutelle	Rôle
Ministère des Hydrocarbures	Gouvernement	Définition de la politique sectorielle des hydrocarbures
Secrétariat Général aux Hydrocarbures	Gouvernement	Administration du secteur et exécution de la politique sectorielle
Commission Nationale de l'Énergie (CNE)	Ministère de l'Énergie	Recherches de nouvelles technologies pour la valorisation des ressources en eau et autres sources d'énergie dont les hydrocarbures
La Congolaise des Hydrocarbures (COHYDRO)	Ministère du Portefeuille Ministère des Hydrocarbures	Approvisionnement, distribution et commercialisation des produits pétroliers Gestion des participations de l'Etat dans les entreprises du secteur pétrolier

III. Exploitation et production du secteur de l'Energie en RDC.

III.1. Sous secteur « Eau ».

A. Exploitation

L'exploitation du secteur de l'eau en milieu urbain est assurée par une entreprise publique, la Régie de Distribution d'Eau (REGIDESO). Créée par l'Ordonnance - loi n°66-460 du 25 août 1966, la REGIDESO est une entreprise publique à caractère technique, industriel et commercial dotée de la personnalité juridique.

Selon ses statuts, la REGIDESO dispose de l'exclusivité du service public de l'eau potable en milieu urbain.

Ses missions statutaires sont :

- l'exploitation de la distribution d'eau potable et des installations annexes de captage, d'adduction et de traitement des eaux à distribuer,
- l'étude et exécution des travaux d'aménagement de distribution d'eau potable et des installations annexes (établissement des distributions nouvelles ou extension des distributions existantes),

- et toutes opérations se rattachant directement ou indirectement à ses missions.

Historiquement, la REGIDESO avait pour objet social la production et la distribution de l'eau et de l'électricité. Par décision du Gouvernement lui notifiée par lettre n° 00403/COMENER/05 du 24 avril 1978 avec effet au 1^{er} janvier 1978, la REGIDESO a transféré à la Société Nationale d'Electricité (SNEL) l'ensemble de ses exploitations de production et de distribution d'énergie électrique.

La REGIDESO dispose de 94 centres d'exploitation disséminés sur toute l'étendue de la République Démocratique du Congo. Sa capacité moyenne de production d'eau est d'environ 300 millions de mètres cubes par an.

Elle a connu deux grandes périodes dans son développement :

1) Première période: 1950 – 1959 :

Cette première période est caractérisée par la consolidation du secteur de l'eau avec la réalisation de 32 centres d'exploitation.

2) Deuxième période: 1970-1990 :

La seconde période est caractérisée par la responsabilisation des dirigeants nationaux à tous les niveaux de l'entreprise, l'élaboration du premier diagnostic de la REGIDESO par la mission conjointe Organisation Mondiale de la Santé - Banque Mondiale, la formation permanente du personnel et l'intervention des bailleurs de fonds internationaux dans le financement du secteur.

Grâce aux travaux réalisés, le nombre de centres d'exploitation est passé de 55 en 1981 à 76 en 1990. A ceux - ci se sont ajoutés les 18 centres d'exploitation dont les travaux étaient en exécution au moment de l'élaboration du Plan Directeur National du secteur de l'Eau Potable.

Considérée, dans les années 1980, comme l'une des entreprises africaines de distribution d'eau les plus performantes, la REGIDESO a accusé une forte dégradation de la qualité du service depuis 15 ans en raison de facteurs internes et externes et surtout de l'absence d'investissements dans l'extension des capacités de production d'eau et du réseau de distribution.

B. Production

La production d'eau en RDC se caractérise par une insuffisance de la production par rapport à la demande, et une mauvaise qualité du service.

Le taux de desserte de la population en milieu urbain est de 13%, tandis que 30% des points de vente ne fournissent pas d'eau.

La production de la REGIDESO est dans une passe difficile, matérialisée par les éléments suivants :

- le taux d'utilisation des ouvrages de production est passé de 79 % à 66% entre 2003 et 2006 ;
- l'indice de consommation qui caractérise la charge des réseaux de distribution a été divisé par deux, passant de 55 m³/jour/km en 1990 à 25 m³/jour/km en 2003 avant de remonter à 31 m³/jour/km en 2006 ;
- le nombre de branchements actifs par kilomètre a suivi la même tendance que l'indice de consommation, passant de 36 en 1990 à 15 en 2003 avant de remonter à 18 en 2006 ;
- Le taux moyen d'utilisation de la capacité nominale de production dans les centres en activité (capacité à la construction des ouvrages de production) est de 69% ;
- Le taux élevé des réparations des fuites sur le réseau de distribution d'eau qui traduit son état de délabrement avancé.

III.2. Sous secteur « Electricité »

A. Exploitation

Le secteur de l'électricité est dominé par une entreprise publique, la Société Nationale d'Electricité (SNEL). Créée par la Loi n° 70/033 du 16 mai 1970, la Société Nationale d'électricité (SNEL) est une entreprise publique à caractère industriel et commercial dotée de la personnalité juridique.

Elle a pour objet la production, le transport et la distribution d'énergie électrique.

La SNEL bénéficie d'une situation de monopole de fait dans le domaine du transport et de la distribution d'électricité. Ce monopole de fait est la conséquence de la loi n° 74/012 du 14 juillet 1974 portant dissolution des entreprises privées d'électricité et cédant à la SNEL l'exploitation de leurs unités de production et de leurs réseaux de transport et de distribution d'électricité.

Il importe cependant de souligner que dans la réalité, il n'a jamais existé un régime de monopole légal dans le secteur de l'électricité parce que les textes

de l'époque coloniale qui régissent encore à ce jour le secteur de l'électricité ont laissé l'ouverture aux opérateurs privés d'exploiter cette forme d'énergie pour leurs besoins propres ou pour l'usage public.

C'est ainsi qu'à côté de la SNEL qui est l'opérateur public, il existe quelques opérateurs privés et des auto - producteurs indépendants dans le secteur de l'électricité en RDC. En dépit de la présence de ces opérateurs privés, la fourniture de l'électricité dans le pays est totalement assurée par la SNEL.

B. Production

L'électricité constitue la principale forme d'énergie commerciale produite en RDC. Comme indiqué précédemment, en raison notamment de l'abondance des ressources en eau et de leurs conditions relativement faciles d'exploitation, cette électricité est essentiellement d'origine hydraulique.

Le principal site de production d'énergie électrique en RDC est le site d'Inga. Ce site a une topographie qui se prête en effet à un développement progressif. Les études techniques réalisées entre 1957 et 1960 ont recommandé un aménagement de quatre centrales hydroélectriques en deux étapes.

La première étape concerne l'aménagement de trois centrales dans la vallée de Nkokolo dont Inga 1 avec six groupes d'une capacité totale de 351 MW (mise en service en 1972), Inga 2 avec huit groupes d'une capacité totale de 1.424 MW (mise en service en 1982) et Inga 3 avec une capacité totale de 3.500MW (en projet).

La deuxième étape concerne l'aménagement du Grand Inga avec une capacité totale de 39.000 MW, à équiper progressivement en 52 groupes de 750 MW chacun (en projet).

Tableau 5 : caractéristiques techniques des projets actuels et prévus sur le site d'Inga

Centrale	Nombre de groupes	Puissance installée		Hauteur (m)	Débit (m³/s)	Productible (GWh/an)
		PU (MW)	PT (MW)			
Inga 1	6	58,5	351	50	780	2.400
Inga 2	8	178	1.424	58	2.800	10.400
Inga 3 ⁽¹⁾	16	219	3.500	60	6.300	23.500
Gand Inga ⁽²⁾	52	750	39.000	150	26.400	288.000

⁽¹⁾ et ⁽²⁾ : projets en perspective.

Source : Rapport final de la table ronde nationale sur le développement du site d'Inga, mars 2006.

Par rapport au potentiel en énergie hydroélectrique qui est estimé à 100.000 MW, la puissance totale actuellement disponible dans le pays totalise à peine

1.237,90 MW soit 1,2% du potentiel, ce qui traduit la sous-exploitation de cette source d'énergie.

Le site d'Inga sur le fleuve Congo est la principale source de production d'énergie électrique du pays. Selon le rapport annuel de la SNEL pour l'exercice 2006, Les centrales Inga 1 et 2 ont produit 4.956 Gwh sur un total de 7.206 Gwh soit 69% de la production totale d'énergie électrique.

L'énergie produite à Inga est consommée localement mais une quotité est destinée à l'exportation vers d'autres pays du continent dans le cadre de l'intégration économique régionale.

Les réseaux associés aux centrales d'Inga 1 et 2 sont constitués par des lignes de transport à haute et très haute tension orientée suivant trois axes, à savoir :

- Axe Inga – Kinshasa – Bandundu – Brazzaville (République du Congo) ;
- Axe Inga – Matadi – Boma ;
- Axe Inga – Katanga – Afrique australe.

De ces trois axes, l'axe Inga – Katanga – Afrique australe est celui qui peut, dans les circonstances actuelles, se muer en autoroute de l'énergie moyennant certains aménagements. En effet, cet axe comporte déjà une infrastructure importante à travers la ligne à courant continu bipolaire 500 kV Inga - Kolwezi, longue de 1.774 km et dimensionnée pour un transit de 1.120 MW.

Sur cet axe, l'énergie produite à Inga est livrée à la ZESA (Zimbabwe), la Nampower (Namibie) et l'Eskom (Afrique du Sud).

Le couloir RDC – RSA, long de 3.676 km passe par les principaux postes suivants : Inga (RDC) – Kolwezi (RDC) – Karavia (RDC) – Luano (Zambie) – Kariba Sud (Zimbabwe) – Alaska – Sherwood – Insukamini – Matimba (RSA).

Pour assurer son activité de production d'énergie électrique, la SNEL dispose de 14 aménagements hydroélectriques et de 24 centrales thermiques totalisant une puissance installée de 2.457,95 MW. Les aménagements hydroélectriques sont constitués des barrages et des centrales hydroélectriques.

Le réseau de transport de la SNEL est constitué des lignes électriques totalisant une longueur de 5.183 Kms. Le réseau de distribution est de 16.433 Kms pour la distribution de courant électrique basse tension, et 4.470 Kms pour le courant électrique moyenne tension.

Pour assurer l'approvisionnement du pays, la SNEL dispose de deux types de réseau, les réseaux interconnectés et les réseaux isolés. Les réseaux interconnectés sont ceux qui sont reliés aux autres réseaux (intérieurs ou extérieurs) par la connexion de leurs lignes de transport d'Energie électrique.

Les réseaux interconnectés sont répartis en trois pools selon leur emplacement géographique.

Il s'agit :

- a) du réseau interconnecté Ouest qui s'étend d'Inga à la ville de Bandundu en passant par la ville de Kinshasa ;
- b) du réseau interconnecté Sud qui est implanté dans la province du Katanga;
- c) du réseau interconnecté Est qui est implanté dans les provinces du Nord et du Sud – Kivu.

Les pools Ouest et Sud sont interconnectés grâce à la ligne très haute tension à courant continu (THTCC) Inga - Kolwezi. Les réseaux interconnectés représentent 99% de la puissance électrique totale installée par la SNEL.

Les réseaux de la SNEL sont interconnectés avec d'autres réseaux africains d'électricité à savoir :

- Le réseau de la Société Nationale d'Electricité du Congo/Brazza à l'Ouest ;
- Le réseau interconnecté du Pool Energétique de l'Afrique Australe - SAPP (Zambie, Zimbabwe, Botswana, République Sud - Africaine, Mozambique, Namibie) au Sud ;
- Le réseau interconnecté des pays de la Communauté Economique des Pays des Grands Lacs (Rwanda, Burundi) à l'Est.

La SNEL alimente également certains centres des pays voisins tels que la cité de Nocqui en Angola et la cité de Mobayi-Mbanga en République Centre Africaine.

Les réseaux isolés sont constitués d'une source d'énergie électrique alimentant principalement un centre de distribution. Ces réseaux disposent soit d'une centrale hydraulique, soit d'une centrale thermique (groupe électrogène) soit les deux et sont disséminés à travers la République dans les endroits où la SNEL n'a pas pu établir les réseaux interconnectés.

Les réseaux isolés totalisent 1% de la puissance disponible en énergie électrique.

La production d'électricité en RDC porte essentiellement sur l'énergie électrique d'origine hydraulique. En termes quantitatifs, la production d'énergie commerciale se confond avec la production d'électricité.

L'état des lieux de la production d'électricité indique une augmentation nominale du volume de production sur les vingt dernières années.

En dépit de cette augmentation, le secteur de l'électricité en RDC traverse actuellement la plus grave crise de son histoire.

Les manifestations de cette crise sont notamment :

- a) l'immobilisation d'un nombre croissant des groupes des centrales hydroélectriques et thermiques ;
- b) la précarité des ouvrages de génie civil et électromécaniques ;
- c) la saturation des réseaux de transport et de distribution d'électricité ;
- d) la vétusté et l'obsolescence des équipements de production et de distribution d'électricité ;
- e) l'inadéquation entre le niveau croissant de la demande et le développement du réseau électrique ;
- f) l'incapacité du secteur à générer les ressources financières nécessaires au financement de l'exploitation et des investissements de réhabilitation des infrastructures existantes et de nouvelles infrastructures.

Sur le terrain, la crise du secteur de l'électricité se traduit par la détérioration de la qualité du service (tension instable et très souvent faible), par des interruptions régulières et intempestives de la fourniture d'énergie électrique, par la pratique systématique du délestage, par la croissance des poches noires dans les centres urbains et ruraux etc. Il convient à cet égard de rappeler que la puissance en énergie électrique disponible dans l'ensemble du pays n'est que de 1.237,90 MW sur une puissance totale installée de 2.457,95 MW.

En dépit de la crise, la production de la SNEL est passée de 4775 à 7202 Gwh de 1985 à 2005. Cette hausse de la production est expliquée par les efforts internes de la SNEL pour répondre à la demande croissante d'énergie électrique exprimée par les opérateurs miniers et certains pays du pool énergétique d'Afrique australe (Afrique du Sud, Zimbabwe, Zambie).

Malgré l'augmentation du niveau de production d'électricité, la qualité du service fourni à la population et aux opérateurs économiques est en détérioration constante à cause notamment de la saturation de la ligne de transport sur le réseau interconnecté et de la vétusté du réseau de distribution.

Tableau 6 : Evolution de la production brute d'électricité en RDC de 1985 à 2005*

Année	Production Inga	Production totale	Part d'Inga dans la production totale
1985	2 684	4 775	56,21%
1986	3 158	5 063	62,37%
1987	3 351	5 737	58,41%
1988	3 075	5 197	59,17%
1989	3 814	6 004	63,52%
1990	3 250	5 275	61,61%
1991	2 976	5 051	58,92%
1992	3 421	5 752	59,47%
1993	3 288	5 264	62,46%
1994	2 839	4 888	58,08%
1995	3 538	5 798	61,02%
1996	3 984	6 330	62,94%
1997	3 334	4 720	70,64%
1998	3 074	4 447	69,13%
1999	3 540	5 148	68,76%
2000	4 092	5 884	69,54%
2001	3 723	5 888	63,23%
2002	3 943	5 930	66,49%
2003	3 991	5 967	70,30%
2004	4 581	6 891	66,47%
2005	4 746	7 202	65,89%

* En GWh

Source : SNEL - Direction de la Production.

Graphique : Evolution de la production brute d'électricité en RDC de 1985 à 2005*

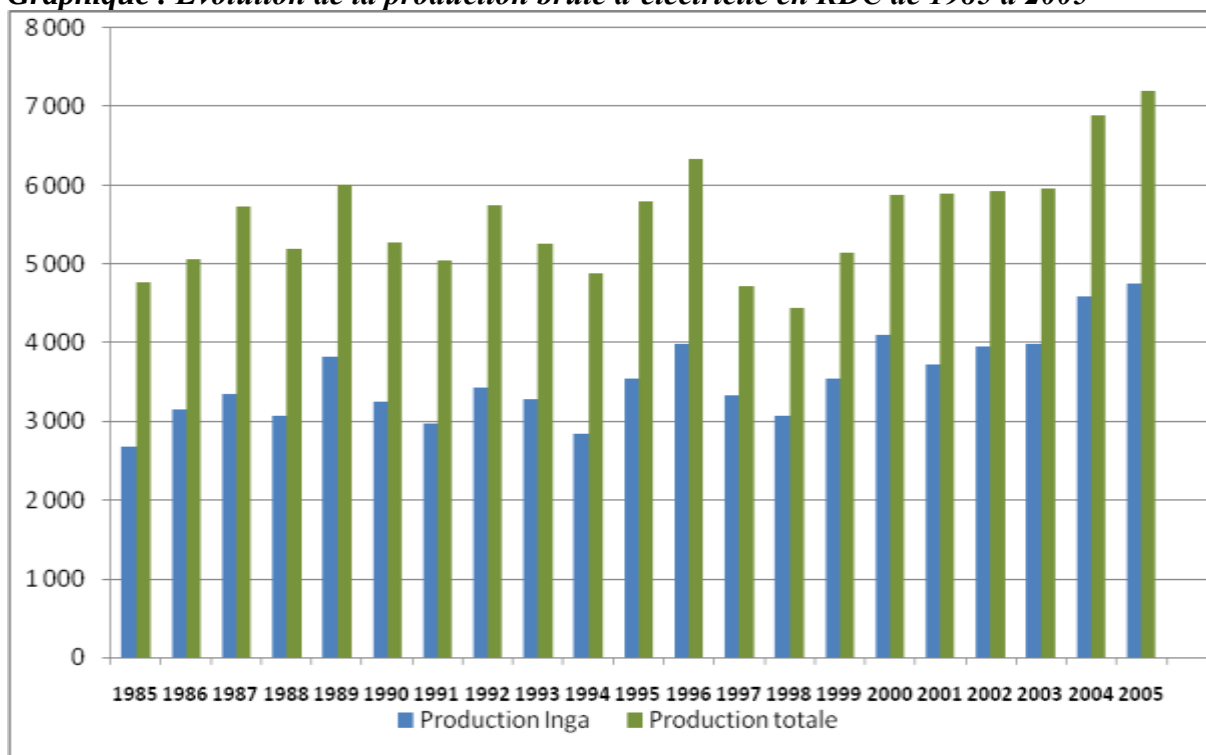
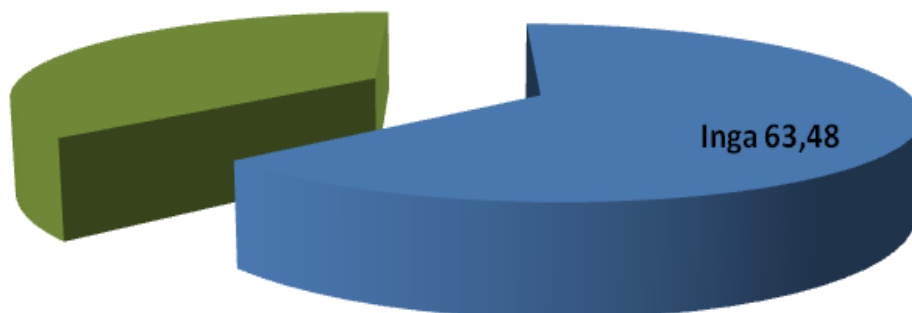


Diagramme : Part d'INGA dans la production totale brute d'électricité en RDC de 1985 à 2005*



III.3. Sous secteur « Hydrocarbures »

A. Exploitation.

Les principaux opérateurs qui interviennent dans l'exploitation commerciale des ressources en hydrocarbures exploitent 2 principales filières d'activités, à savoir l'exploration – production et le raffinage.

A.1. Exploration – Production.

Les activités dans la filière Exploration – Production sont à ce jour développées exclusivement par des multinationales.

Ces dernières opèrent sous la forme de consortiums. Le premier consortium avait en août 1969, signé avec l'Etat congolais une convention offshore de 30 ans, convention renouvelée en 1985 pour 20 ans avec prise d'effet en 2005. Le second consortium avait signé avec l'Etat congolais en 1969, une Convention onshore pour une durée de 30 ans, renouvelée en 1998 pour une durée de 20 ans avec prise d'effet en 2009.

Les activités d'exploration et de production sont encore à un stade primaire. Des trois bassins sédimentaires mis en évidence par les travaux géologiques et géophysiques, seul le bassin côtier fait l'objet d'une production pétrolière régulière et du reste limitée à ± 30.000 barils/jour.

B.2. Raffinage.

L'activité de raffinage du pétrole brut en RDC est assurée par la Société Congo X-OIL anciennement dénommée « SOCIR ».

La Société CONGO X-OIL est, à ses origines, une société d'économie mixte créée par l'Ordonnance - loi du 6 mai 1963 sur base de la convention d'association signée le 19 janvier 1963 entre l'Etat congolais et l'ANIC, une filiale du groupe étatique italien ENI. A l'origine, son capital était détenu à concurrence de 50% par l'Etat congolais et 50% par AGIP PETROLI International.

La société X-OIL a racheté les parts de AGIP PETROLI et est devenue actionnaire à côté de l'Etat congolais à la suite de l'Assemblée Générale tenue le 20 mai 1999.

Aux termes de l'article 3 de ses statuts, la Société CONGO X-OIL a pour objet social :

- le raffinage du pétrole brut et toutes opérations industrielles en vue de la production des carburants, combustibles liquides, bitumes et gaz

liquéfiés destinés à satisfaire en priorité les besoins intérieurs du marché congolais ;

- la vente ex-raffinerie des produits finis obtenus tels que définis ci-dessus, la vente de sous-produits de raffinage ainsi que l'exploitation du surplus des produits ;
- le transport du pétrole brut et des produits finis.

Suite au vieillissement des infrastructures et à l'absence de nouveaux investissements, Congo X-OIL a stoppé ses activités de raffinage depuis 1998. Plusieurs projets de réhabilitation et de modernisation des installations de cette société ont été initiés mais aucun d'entre eux n'a abouti à ce jour.

IV. Incidences du secteur de l'Energie sur le développement économique de la RDC.

IV.1. Les enjeux nationaux.

En matière d'énergie, les enjeux nationaux sont liés au déséquilibre croissant entre l'offre et la demande d'électricité. Ce déséquilibre, s'il n'est pas résorbé à moyen terme, compromettrait durablement la relance et la croissance de l'économie congolaise. L'offre d'électricité ne représente actuellement qu'environ 20% de la demande réelle.

Selon les estimations d'experts, le déficit de la RDC en énergie électrique induit une perte de croissance de l'ordre de 5% par an pour l'économie.

Par ailleurs, les données disponibles sur la demande interne d'électricité font état d'une demande supplémentaire totale de 4.350 MW, soit 2.100 MW en provenance des opérateurs miniers du Katanga, 2.000 MW pour l'usine d'aluminium en projet de construction à Muanda au Bas-congo, 50 MW pour le projet de construction d'une usine de ciment dans la province Orientale, 200 MW dont 50 en première phase pour la fourniture d'énergie électrique aux deux Kasai par le soutirage à Tshimbulu dans le Kasai-Occidental.

Bien que le secteur minier subisse aujourd'hui le contre-coup de la crise économique mondiale, la demande interne d'énergie électrique demeure soutenue.

La satisfaction de la demande interne passe par la réalisation d'importants investissements, ce qui pose l'épineux problème du financement des investissements dans le secteur de l'électricité.

Le diagnostic technique des infrastructures de la SNEL indique que les besoins d'investissements prioritaires pour la réhabilitation des

infrastructures s'élèvent à près d'un milliard de dollars US soit 600 millions de dollars US pour les 9 principales centrales hydroélectriques, 300 millions pour les infrastructures de transport et 40 millions pour les infrastructures de distribution. Ni L'Etat ni la SNEL n'ont la capacité de financer le programme de réhabilitation de ces infrastructures.

Les enjeux nationaux portent également sur le faible taux d'accès de la population congolaise à l'électricité qui est estimé à 6%. Ce taux est très faible comparé au taux moyen du continent qui se situe autour de 24%.

La SNEL évalue à 7,15 milliards USD les besoins de financement des projets prioritaires identifiés dans le Plan Directeur National de Développement du secteur de l'électricité à l'horizon 2015.

Les évaluations susmentionnées indiquent en définitive que les enjeux du secteur de l'énergie électrique au plan national portent principalement sur le financement des investissements pouvant permettre à ce secteur de satisfaire la demande interne, de contribuer à la relance et à la croissance de l'économie et d'améliorer le taux de desserte de la population en électricité.

IV.2. Les enjeux régionaux.

Au niveau régional, les enjeux sont liés à l'émergence d'un marché régional d'électricité dont la RDC est perçue comme un acteur central au niveau de l'offre.

Compte tenu de l'importance de son potentiel énergétique, la RDC devrait jouer un rôle crucial en tant que fournisseur d'énergie électrique au niveau de la région Afrique centrale et australe.

Les données disponibles sur la demande exprimée font état d'une demande globale de 14.000 MW dont 6.000 MW en provenance du Nigeria et 3.500 MW en provenance des pays regroupés dans le Pool Energétique de l'Afrique australe (SAPP). à travers le projet WESTCOR.

La crise du secteur congolais de l'énergie électrique empêche la RDC de tirer profit des possibilités d'exportation de l'électricité dans une région où la demande excède l'offre, ce qui soulève la problématique de la valorisation du potentiel énergétique du site d'Inga évalué à 44.000MW.

V. La contribution du secteur de l'Energie au Budget de l'Etat.

La contribution du secteur de l'Energie à l'économie nationale est mesurée à travers trois agrégats de base, à savoir :

- 1) le Produit Intérieur Brut ;

- 2) les finances publiques ;
- 3) les ressources extérieures.

V.1. Contribution du secteur de l'Energie à la formation du PIB.

Le secteur de l'Energie ne contribue pas de manière significative au développement de la capacité productive de l'économie congolaise. En 2007, sa part dans le produit intérieur brut est estimée à 0,7%.

La faible contribution de ce secteur s'explique principalement par l'état délabré des infrastructures et la taille très réduite du réseau électrique national. En effet, la longueur totale du réseau interconnecté n'est que de 5.183 Kms pour un pays aux dimensions d'un sous-continent (2.345.000 km²). Cette faible contribution s'explique aussi par le faible taux de desserte de la RDC en électricité.

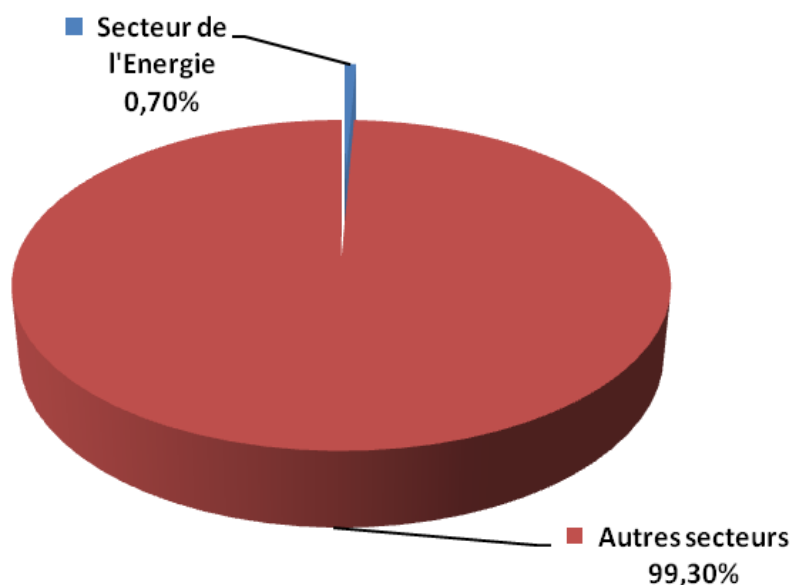
Tableau 7 : Part relative des sous-secteurs eau et électricité dans le PIB de 2003 à 2007*

	2003	2004	2005	2006	2007
PIB au prix du marché*	318,34	339,48	366,24	386,7	410,9
Valeur ajoutée des sous-secteurs électricité et eau*	2,9	2,6	2,7	2,8	2,9
Part relative dans le PIB	0,9%	0,007%	0,7%	0,7%	0,7%

** Montants en milliards CDF constants*

Source des données : Commission permanente pour le cadrage macroéconomique.

Diagramme : Contribution moyenne du secteur Energie au PIB de 2003 à 2007



V.2. Contribution du secteur de l'Energie au Budget de l'Etat.

La contribution du secteur de l'Energie au budget de l'Etat est saisie à travers les recettes versées au Trésor public par les pétroliers producteurs.

De 2005 à 2007, en dépit d'une augmentation en valeur absolue, cette part diminue en valeur relative, soit 20,9% en 2007 contre 25% en 2006.

Tableau 8 : Part relative des recettes publiques collectées auprès des pétroliers producteurs de 2003 à 2007 (*)

	2003	2004	2005	2006	2007
Recettes totales	176,82	248	389	528,7	761
Recettes versées par les pétroliers producteurs	36,4	52,1	98,1	132,5	159,3
Part relative dans le Budget de l'Etat en recettes	20,5	21	25,2	25	20,9

** En milliards de francs congolais.*

Source des données : Commission permanente pour le cadrage macroéconomique.

V.3. Contribution du secteur de l'Energie aux recettes d'exportation.

En 2007, la balance commerciale de la RDC indique des recettes globales d'exportation de l'ordre de USD 4.165,5 millions dont 637,4 millions soit 15,2% proviennent du secteur de l'Energie (pétrole brut et électricité). Pour la période de 2003 à 2007 le secteur de l'Energie a contribué pour 18% en moyenne dans les recettes d'exportation de la RDC.

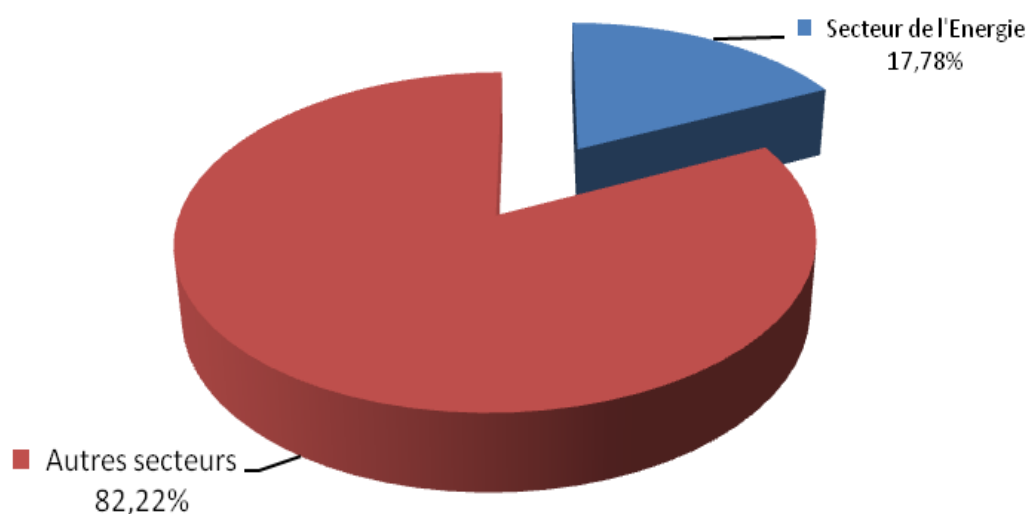
Tableau 9 : Contribution du secteur de l'Energie à la balance commerciale de 2003 à 2007

	2003	2004	2005	2006	2007
Recettes d'exportation totales	1.374,1	1.917,2	2.071,6	2.704,6	4.165,5
Recettes d'exportation de pétrole brut	250,9	359,8	452,7	452,2	609,2
Recettes d'exportation d'électricité	-	-	-	23,1	28,2
Part relative du secteur dans les recettes totales	18,2%	18,7%	21,8%	17,5%	15,2%

** En millions de dollars américains.*

Source des données : Banque Centrale du Congo, condensé d'informations statistiques n° 30/2008 du 31 juillet 2008.

Diagramme : Contribution moyenne du secteur de l'Energie à la balance commerciale de la RDC de 2003 à 2007



VI. La politique et le plan d'actions du Gouvernement dans le secteur de l'Energie.

L'état des lieux du secteur de l'Energie démontre que ce dernier est dans une situation difficile. Il démontre également que ce secteur ne contribue pas de manière significative au développement économique de la RDC.

La crise que traverse ce secteur justifie la mise en œuvre d'un vaste programme de réforme. Sans cette réforme, ce secteur sera un goulot d'étranglement et un frein à la relance et à la croissance de l'économie congolaise.

La réforme envisagée touche non seulement le cadre juridique et institutionnel du secteur mais également les entreprises publiques qui y opèrent, le plus souvent, en position de monopole.

C'est dans ce cadre que des réformes d'envergure ont été initiées par le Gouvernement portant notamment sur l'élaboration des politiques sectorielles et la modernisation du cadre légal et institutionnel des différents sous-secteurs du secteur de l'Energie, à savoir le sous-secteur Eau, le sous-secteur Electricité et le sous-secteur Hydrocarbures.

VI.1. La réforme du sous-secteur de l'Eau.

Comme indiqué précédemment, la réforme du sous-secteur de l'Eau porte sur le système d'approvisionnement du milieu urbain en eau potable.

Dans ce cadre, le Gouvernement a élaboré la lettre de politique et des stratégies de développement du secteur de l'hydraulique urbaine.

Cette lettre définit une vision stratégique fondée notamment sur :

- 1) la prise en compte de la volonté exprimée de décentraliser la gestion de l'eau et ceci à la lumière du nouveau découpage administratif du pays ;
- 2) le redressement technique, financier et commercial du secteur en vue d'assurer son équilibre financier et la pérennité des installations et des services ;
- 3) l'implication du secteur privé dans la gestion du service public de l'eau en vue de son amélioration ;
- 4) la limitation de l'incidence des mesures à portée économique sur les revenus des ménages et la réalisation des actions visant à améliorer et à étendre l'accès à l'eau aux populations pauvres.

De façon spécifique, la stratégie du Gouvernement vise à la fois :

- l'augmentation de la production d'eau potable pour tous les centres d'exploitation de la REGIDESO ;
- l'amélioration de la maintenance et de l'entretien des équipements ;
- la remise à niveau, le renforcement et l'optimisation des infrastructures de production et des réseaux d'eau ;
- le renforcement institutionnel et financier de la REGIDESO en vue de rétablir son équilibre et de lui permettre de contribuer au développement des services ;
- la réalisation des actions spécifiques visant à faciliter et à développer l'accès à l'eau potable pour les populations pauvres.

La mise en œuvre de cette stratégie sera appuyée par un programme sectoriel coordonné d'investissements, de réformes institutionnelles et de développement des capacités. Ce programme constituera le cadre pour la mobilisation et le déploiement des aides extérieures affectées aux services d'approvisionnement en eau potable en milieu urbain.

Cette stratégie conduira à terme à préparer la décentralisation du service public de l'eau potable après avoir rétabli la viabilité des services, renforcer les capacités institutionnelles et remis à niveau les infrastructures.

Dans le cadre de la réforme du cadre juridique et institutionnel du secteur de l'Eau, le Gouvernement a initié les travaux d'élaboration du Code de l'Eau. Le projet de Code de l'Eau qui se trouve à un stade avancé d'élaboration se présente comme un texte général, une véritable Charte de l'Eau et un programme d'action dans ce domaine. Il dépasse la préoccupation de contrôler les utilisations individuelles par la mise en place d'un système de Gestion Intégrée des Ressources en Eau nationale (GIRE).

VI.2. La réforme du sous-secteur de l'Electricité.

La lettre de politique et stratégies de développement du secteur de l'énergie électrique définit une vision stratégique fondée sur les objectifs ci-après :

- la couverture progressive et équilibrée des besoins domestiques, publics, semi - industriels et industriels en énergie électrique, par un approvisionnement en électricité dans les meilleures conditions de fiabilité, de prix et de protection des écosystèmes ;
- la réforme du secteur de l'énergie électrique et de la SNEL en particulier en réaffirmant l'option libérale en vue de permettre l'accès des partenaires privés dans ce secteur ;
- une plus grande accessibilité de toutes les couches sociales et communautés de base à une énergie électrique fiable à l'horizon 2025, en vue de relever, au-delà de 60%, le taux de desserte sur l'ensemble du territoire national ;
- l'accélération de l'électrification urbaine de 35% à 90% et de 1% à 50% en milieu rural à l'horizon 2025 en utilisant, en priorité, l'hydroélectricité ;
- l'inversion de la tendance à la forte dépendance des combustibles ligneux pour satisfaire l'essentiel de la demande d'énergie domestique de la majorité des populations nationales.

Comme stratégie de mise en œuvre de cette politique, le Gouvernement envisage de mener les actions suivantes :

- la mise en place d'un nouveau cadre juridique à travers la promulgation d'un Code de l'électricité et la mise en place d'un cadre institutionnel adapté à l'évolution du secteur ;

- l'actualisation du plan directeur national de développement de l'énergie électrique à l'horizon 2015 afin d'atteindre l'objectif de taux de desserte de 60% à l'horizon 2025 ;
- la création d'un organe indépendant de régulation du secteur de l'énergie électrique ;
- le désengagement progressif des pouvoirs publics du marché de l'énergie électrique et la concentration de leurs efforts sur les rôles normatif et régulateur ;
- la réaffirmation de la libéralisation du secteur de l'énergie électrique ;
- la fiabilisation, la réhabilitation et la modernisation des infrastructures existantes ;
- le développement des nouvelles infrastructures, principalement en milieu rural ;
- la valorisation de toutes les ressources énergétiques du pays pour contribuer à son développement intégral et durable ;
- le renforcement des capacités et le transfert des technologies ;
- la garantie du libre accès au réseau de transport à tout producteur et auto producteur ;
- l'exportation d'une partie de la production énergétique par le biais des réseaux interconnectés des pools énergétiques et des organisations sous-régionales et l'utilisation des revenus d'exportation d'énergie pour le développement d'autres infrastructures.

Le projet de Code de l'électricité qui se trouve aussi à un stade avancé d'élaboration consacre l'ouverture du marché à l'initiative privée dans des conditions clairement définies et projette la mise en place d'un nouveau cadre institutionnel caractérisé par la création d'une Agence de régulation indépendante du secteur de l'électricité, d'une Agence d'électrification rurale et d'un Fonds d'électrification rurale.

VI.3. La réforme du sous-secteur des hydrocarbures.

La réforme du secteur des hydrocarbures a pour finalité de doter le pays d'un cadre juridique moderne et adapté aux réalités actuelles du secteur au plan national et international. Elle vise également une amélioration de son rendement en termes de capacité de génération des recettes pour l'Etat.

A ce jour, les activités d'exploration et de production d'hydrocarbures sont régies par la loi générale sur les mines et les hydrocarbures promulguée en

1981. Cette loi est fondée sur une approche contractuelle *dans* laquelle les droits et obligations respectifs de l'Etat et des opérateurs sont fixés par des conventions pétrolières conclues entre les deux parties.

Ces conventions pétrolières, souvent renouvelables avant terme et sans évaluation des résultats obtenus lors du premier mandat, n'ont pas permis à l'Etat congolais de tirer profit de ses ressources pétrolières. Elles présentent en effet un certain nombre de faiblesses notamment :

- Elles ne prévoient pas de dispositions contractuelles concernant le suivi et le contrôle des opérations par les autorités congolaises ;
- Elles ne prévoient pas la soumission par les opérateurs de programmes annuels des travaux, des budgets et des plans de développement des gisements ;
- Elles n'incluent pas de dispositions concernant notamment le respect des règles de l'art sur les modes opératoires, sur l'environnement, sur la sécurité des installations, la responsabilité, les assurances, le torchage de gaz, l'abandon des puits et des gisements, le comptage de la production etc.

Dans la perspective de la réforme du secteur, le Ministre des Hydrocarbures a mis en place une commission d'experts chargée de d'élaborer le projet de Code des Hydrocarbures.

Ce texte résultera d'une harmonisation entre les textes législatifs et réglementaires régissant le secteur pétrolier en RDC et des codes pétroliers en cours d'application dans d'autres pays africains.

L'existence du Code des Hydrocarbures aura l'avantage de protéger les intérêts nationaux tout en créant de meilleures conditions d'exploitation des ressources et un environnement juridique attractif pour les investisseurs dans l'amont et l'aval pétrolier.

Par ailleurs, dans le cadre de la recherche des voies et moyens pour maximiser les recettes attendues de la production pétrolière, le Gouvernement, par le canal du Ministère des Hydrocarbures, a initié une série d'actions destinées à corriger les dysfonctionnements constatés.

Il s'agit notamment de :

- l'acquisition des moyens fiables d'évaluation des opérations et des instruments de contrôle de la production pétrolière ;
- le paiement à l'Etat des royalties et de la part du profit oil en nature et non en espèces déclarées comme résultat de la vente du brut par le co-contractant. Le profit oil est la quotité de pétrole brut revenant à l'Etat comme part de profit après prélèvement par l'opérateur d'une

partie de la production au titre de la récupération des coûts d'exploitation) ;

- la conclusion des conventions de commercialisation avec des intermédiaires commerciaux remplissant les conditions de maîtrise du marché, de crédibilité financière et disposant des capacités logistiques susceptibles d'offrir au marché des volumes élevés permettant une valorisation significative du prix du brut Congolais.

VII. L'apport du COPIREP à la modernisation du cadre légal et institutionnel du secteur de l'Energie.

En sa qualité d'Organe Conseil du Gouvernement en matière de réforme des entreprises publiques, le COPIREP participe de manière active aux travaux organisés dans le cadre de la réforme du cadre légal et institutionnel du secteur de l'Energie. C'est d'autant plus logique que la réforme des entreprises publiques doit se faire en cohérence avec la réforme de leurs secteurs d'activité.

A cet égard, le COPIREP est membre des commissions techniques d'élaboration des projets de Code de l'Eau et de Code de l'Electricité et apporte sa contribution aux travaux d'élaboration du Code des Hydrocarbures.

VIII. Les pistes de réforme des entreprises du Portefeuille de l'Etat du secteur de l'Energie.

Les quatre lois sur le portefeuille de l'Etat, promulguées en date du 7 juillet 2008, mettent en place un cadre juridique qui autorise la mise en œuvre effective des réformes.

Il s'agit de :

- la loi n° 08/007 du 7 juillet 2008 portant dispositions générales relatives à la transformation des entreprises publiques ;
- la loi n° 08/008 du 7 juillet 2008 portant dispositions générales relatives au désengagement de l'Etat des entreprises du Portefeuille ;
- de la loi n° 08/009 du 7 juillet 2008 portant dispositions générales applicables aux établissements publics ;
- de la loi n° 08/010 du 7 juillet 2008 fixant les règles relatives à l'organisation et à la gestion du Portefeuille de l'Etat.

Ces quatre lois abrogent la loi n° 78-002 du 6 janvier 1978 qui régissait les entreprises publiques.

Dans le secteur de l'Energie, la reforme des entreprises du portefeuille de l'Etat concernent actuellement la REGIDESO et la SNEL.

VIII.1. La réforme de la REGIDESO.

Les principaux objectifs de la réforme de la REGIDESO sont notamment :

- 1) l'amélioration de la gouvernance du secteur de l'eau dans la perspective de la réalisation des objectifs définis dans le programme du Gouvernement et des Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD) ;
- 2) la concrétisation de la vision du Gouvernement visant le transfert des responsabilités aux entités provinciales dans le cadre de la décentralisation de la gestion du pays ;
- 3) l'implication du secteur privé dans le développement du secteur de la production et de la distribution d'eau potable ;
- 4) l'accroissement du niveau de desserte de la population en eau potable.

Le diagnostic de la REGIDESO réalisé dans le cadre du processus de réforme en cours indique que cette entreprise publique se trouve dans une situation difficile caractérisée par :

- 1) Le délabrement des infrastructures de production et de distribution d'eau potable et l'insuffisance de la production par rapport à la demande ;
- 2) La mauvaise qualité du service : 30% des points de vente sont inactifs et ne fournissent pas d'eau ;
- 3) La faible productivité du travail : 51 abonnés/agent au lieu de 200 et le poids élevé des charges du personnel (35% du chiffre d'affaires) ;
- 4) Le non paiement des factures par l'Etat qui consomme 31% du volume d'eau vendu et représente 41% de la facturation ;
- 5) Une structure financière déséquilibrée : le financement de l'activité de la REGIDESO est assuré grâce aux subventions et aux dettes à court terme ;
- 6) Le manque d'autonomie vis-à-vis de l'Etat ;
- 7) Une situation financière précaire, à la limite du dépôt de bilan.

Sur la base du diagnostic ainsi établi, la réforme de la REGIDESO est envisagée en deux phases : une phase de stabilisation et de redressement et une phase de restructuration en profondeur.

La phase de stabilisation et de redressement a pour objectif de répondre aux problèmes prioritaires identifiés par le diagnostic, rétablir l'équilibre financier et l'équilibre de l'exploitation de la REGIDESO, moderniser sa gestion et préparer sa restructuration sur des bases saines. Cette phase sera caractérisée par la mise en œuvre, sur une période de 5 ans, d'un plan d'actions prioritaires.

Au cours de la phase de redressement, la REGIDESO sera placée sous le régime d'un contrat de gestion à conclure avec un opérateur spécialisé dans le secteur de l'eau.

La mise en place d'un contrat de gestion est une stratégie temporaire qui a pour objectif d'améliorer le plus rapidement possible la gouvernance de l'entreprise, ainsi que ses performances techniques, commerciales et financières notamment en la dotant d'une organisation et des moyens de gestion performants.

L'opérateur privé sera recruté par appel d'offres international. Il assumera la gestion de l'ensemble du périmètre d'exploitation de la REGIDESO dans lequel pourront intervenir plusieurs bailleurs de fonds. Les revenus générés dans tous les centres seront propriété de la REGIDESO.

La phase de restructuration proprement dite est une phase à long terme qui sera marquée par des changements profonds de la structure globale de la REGIDESO. Ces changements seront définis après des études techniques appropriées, lesquelles prendront en compte plusieurs paramètres notamment :

- 1) le potentiel de viabilité économique et financière des centres d'exploitation ;
- 2) le niveau de la demande et les investissements à réaliser dans les différents centres ;
- 3) les impératifs de la décentralisation de la gestion du service public de l'eau ;
- 4) la meilleure forme de participation du secteur privé à l'exploitation du service.

VIII.2. La réforme de la SNEL.

Le principal objectif de la réforme de la SNEL est de faire du secteur de l'électricité le pilier de la relance et de la croissance de l'économie congolaise à travers notamment :

- 1) la production d'une énergie électrique de bonne qualité ;
- 2) l'amélioration des conditions de fourniture de cette énergie en vue de répondre quantitativement et qualitativement aux besoins des ménages, des industries et de l'ensemble des consommateurs ;
- 3) l'amélioration des performances financières et du rendement général du secteur de l'électricité.

Le diagnostic de la SNEL indique l'état de délabrement avancé des infrastructures de production, de transport et de distribution d'énergie électrique suite à l'absence d'une maintenance normative des équipements et de ressources financières suffisantes pour la réalisation d'investissements dans la rénovation, le renouvellement et le développement des capacités de production et du réseau électrique.

Du fait de la dégradation de l'état technique de ses infrastructures de production, la puissance disponible actuelle soit 1.237,9 MW ne représente que 50% de la puissance totale installée qui est de 2.457,95 MW.

Sur le plan opérationnel, la SNEL présente une forte détérioration des conditions d'exploitation qui se traduit par :

- l'immobilisation d'un nombre croissant des groupes des centrales hydroélectriques et thermiques ;
- la précarité des ouvrages de génie civil et électromécaniques ;
- la saturation des réseaux de transport et de distribution d'électricité ;
- la vétusté et l'obsolescence des équipements de production et de distribution d'électricité ;
- le niveau élevé des taux des pertes en distribution (pertes techniques et non techniques). Ils atteignent le niveau de 41%, dépassant ainsi le maximum de 30 % qui est la norme admise par la profession ;
- l'inadéquation entre le niveau croissant de la demande et le développement des capacités et la taille du réseau électrique.

La détérioration des conditions d'exploitation se manifeste notamment par une réduction sensible du taux de disponibilité des actifs d'exploitation. Sur un total de 32 groupes installés dans les principales centrales hydroélectriques de la SNEL, seulement 20 groupes sont en service.

La détérioration des conditions d'exploitation de la SNEL a des répercussions négatives sur la qualité des services offerts à la population et aux opérateurs économiques lesquelles se manifestent au quotidien par des interruptions fréquentes et intempestives de la fourniture de courant électrique, la variation fréquente de la tension électrique et le délestage.

Sur le plan financier, le diagnostic indique que la situation financière de la SNEL se caractérise par un fonds de roulement négatif, une succession des résultats d'exploitation déficitaires, une trésorerie négative et une situation nette négative.

A l'instar de la REGIDESO, la réforme de la SNEL est envisagée en deux phases : une phase de stabilisation et de redressement au cours de laquelle cette dernière sera placée sous un régime de contrat de gestion et une phase de restructuration au cours de laquelle elle connaîtra de profonds changements structurels.

Des études techniques sont également prévues pour définir la stratégie définitive de restructuration qui sera mise en œuvre à l'issue de la phase de stabilisation et de redressement.

Ces études prendront en compte plusieurs paramètres notamment :

- 1) la spécificité des filières d'activités de la SNEL ;
- 2) la dispersion géographique du réseau électrique de la SNEL ;
- 3) l'état de la demande interne et externe d'électricité ;
- 4) les besoins d'investissement pour la réhabilitation et le développement des infrastructures électriques ;
- 5) les perspectives d'organisation du marché national d'électricité à la suite de la réforme du secteur de l'électricité ;
- 6) la structure du secteur de l'électricité avant la création de la SNEL ;
- 7) la meilleure forme de participation du secteur privé à l'exploitation du service ;
- 8) les impératifs de la décentralisation de la gestion du service public de l'électricité.

I. Les pesanteurs.

Comme toute réforme, celle du secteur de l'Energie n'est pas exempte de pesanteurs. Dans le cas d'espèce, elles sont liées aux facteurs suivants :

A. L'ignorance des enjeux et le manque d'appropriation et d'engagement de l'autorité politique et de la population aux pistes de réforme préconisées.

Tout en subissant les effets de la crise, la population et même certaines autorités dans la sphère politique et économique du pays n'ont conscience ni de l'ampleur de cette crise, ni des conséquences et encore moins des enjeux actuels du secteur de l'Energie. Cette ignorance fait que certaines actions envisagées dans le cadre de la réforme rencontrent parfois des résistances alors qu'elles sont nécessaires et urgentes. C'est souvent le cas quand il s'agit, dans le cadre de la réforme institutionnelle par exemple, de remettre en question les attributions ou les compétences d'une autorité ou d'une entité donnée.

B. L'ignorance de la portée réelle des nouvelles lois sur la réforme des entreprises publiques.

Les nouvelles lois sur les entreprises publiques consacrent l'ouverture au partenariat avec le secteur privé des secteurs autrefois dominés par l'Etat. Le partenariat public – privé est une notion nouvelle dont la connaissance et la maîtrise échappent encore à une large majorité de l'opinion et même des décideurs. En outre, la participation du secteur privé dans une activité étant le plus souvent assimilée à une démarche fondée sur la recherche du profit, des réticences sont observées quant à une intervention des privés dans la fourniture des services publics de l'eau et l'électricité.

C. L'assimilation de la réforme des entreprises publiques du secteur de l'Energie à un bradage des actifs de l'Etat et à une renonciation de ses intérêts et de sa souveraineté dans un secteur stratégique.

Pendant très longtemps, les entreprises publiques du secteur de l'Energie ont été perçues comme des biens faisant partie du patrimoine national dans des secteurs stratégiques. Un contrôle quasi absolu de l'Etat sur ces entreprises devrait donc s'imposer. Cette perception induit parfois une certaine volonté de limiter le champ de la réforme dans ce type de secteurs.

D. L'absence des ressources financières pour le financement de la réforme.

La faiblesse des moyens financiers de l'Etat associée à la crise financière internationale constitue des contraintes qui risquent de réduire les possibilités de financement du programme de réforme ainsi que sa portée.

Chapitre 1 : **Les activités opérationnelles.**

Section 1 : L'amélioration du climat pour les investissements.

Cette composante du projet qui vise la mise en place d'un environnement qui encourage et sécurise les investissements se décline d'une part en la consolidation du système judiciaire et amélioration des cadres juridiques et fiscaux, et d'autre part à la facilitation de l'intermédiation financière.

1.1. Consolidation du système judiciaire et amélioration des cadres juridiques et fiscaux

Les réalisations en ce qui concerne la consolidation du système juridique et amélioration des cadres juridiques et fiscaux ont consisté, en 2008, en l'appui aux réalisations déjà effectuées pour les centres d'arbitrage, l'appui aux tribunaux de commerce par la mise en place effective du tribunal de Commerce de Lubumbashi, le soutien au Journal officiel, et l'appui aux cours et tribunaux, de manière à assurer leur pérennité.

1.1.1. Appui aux Centres d'Arbitrage

Les deux centres d'arbitrage, Centre d'Arbitrage du Congo (CAC) et Centre National d'Arbitrage, de Conciliation et de médiation (CENACOM), sont opérationnels depuis 2008 avec des bâtiments réhabilités et équipés, des arbitres formés et un personnel et d'appoint.

L'appui du COPIREP a consisté à consolider le fonctionnement de ces centres par un appui au fonctionnement notamment par la prise en charge du personnel, l'appui en fournitures de bureau et le soutien aux activités de promotion.

L'objectif final est d'assurer la notoriété des centres d'arbitrage dans les milieux des opérateurs économiques, et de pérenniser leurs activités une fois l'appui des bailleurs de fonds terminé.

1.1.2. Appui aux Tribunaux de commerce.

Grâce à l'appui du COPIREP, deux tribunaux de commerce pilotes fonctionnent parfaitement à Kinshasa (Gombe) et à Lubumbashi. Le bâtiment du troisième tribunal de commerce est en cours de réhabilitation à Kinshasa (Matete).

L'implantation des tribunaux de commerce se poursuit à travers la République et devrait couvrir, à la fin du programme, les villes de Matadi, Kisangani, Mbuji-Mayi, Goma et Bukavu.

L'appui du COPIREP pour les tribunaux de commerce existant a consisté à assurer la logistique de départ de ces tribunaux, contribuer à en asseoir le management en vue d'améliorer leur fonctionnement ainsi que la qualité de la justice qui y est rendue.

Dans cette perspective, les présidents des ces tribunaux ainsi que les greffiers divisionnaires ont suivi un stage d'immersion à Brazzaville pour s'inspirer du fonctionnement de ce type d'institution.

Le COPIREP a pris en charge les abonnements d'Internet des tribunaux de commerce de Kinshasa (Gombe) et de Lubumbashi.

Le Tribunal de commerce de Lubumbashi a également bénéficié d'une dotation en d'équipements informatiques.

1.1.3. Appui au Journal officiel.

Le COPIREP a continué à appuyer ce service déjà connecté au réseau mondial d'information juridique (GLIN) et à ce jour plus de 1800 textes et 50 arrêts de la Cour Suprême de Justice sont visibles sur Internet dans le site du GLIN. Le COPIREP a concentré ses efforts à consolider les acquis du GLIN en prenant en charge les primes du personnel chargé d'insérer les textes et le coût de la connexion Internet de la Station GLIN.

1.1.5. Appui aux cours et tribunaux.

L'appui du COPIREP a, dans ce cadre, s'est orientée vers deux activités principales :

- La remise en état des archives de la Cour d'Appel de Kinshasa/Gombe par le recrutement d'un consultant archiviste, l'achat de fournitures de bureau, l'aménagement de la salle de tri des archives, la construction d'un escalier métallique entre la salle des archives et la salle de tri. Cette activité se poursuivra au cours de l'année 2009 étant donné le volume de ces archives.
- La fourniture d'ordinateurs à quelques cours et tribunaux notamment la Cour d'Appel et le tribunal de Grande Instance de Kinshasa/Gombe.

1.1.6. Appui l'Agence Nationale pour la Promotion des Investissements.

Il convient de noter que comme les années précédentes, le COPIREP a assisté l'Agence Nationale pour la Promotion des Investissements (ANAPI) en prenant en charge ses frais de fonctionnement y compris la rémunération de son personnel.

1.2. Facilitation de l'intermédiation financière

La facilitation de l'intermédiation passe par la réhabilitation et l'assainissement du secteur bancaire financière en vue de lui permettre de soutenir les investissements.

L'action du COPIREP dans cette sous composante consiste à apporter son concours à la Banque Centrale du Congo, qui en est le principal acteur.

1.2.1. Appui à, la Banque centrale du Congo, BCC.

Le COPIREP apporte son soutien à la Banque Centrale Congo dans les activités suivantes :

- Les opérations de liquidation de la Banque Congolaise du Commerce Extérieur (BCCE) ;
- La modernisation de la Centrale des risques ;
- L'assistance technique au Département de Supervision des Intermédiaires Financiers (DSIF) et au Comité de coordination des opérations de liquidation des banques (CCLB) ;
- L'élaboration du cadre légal spécifique au secteur de la Micro finance.
- La formation, l'assistance technique et l'équipement de la sous division Micro finance ;
- L'élaboration de lois et régulations dans le secteur financier ;
- La modernisation du système national des paiements.

S'agissant particulièrement du soutien à la modernisation du système national des paiements, la première intervention du COPIREP a consisté au recrutement par appel d'offres international du cabinet de Consultant Ernest & Young pour une étude sur la conception de l'infrastructure des systèmes de paiement de la République Démocratique du Congo.

Un système de paiement est un « système constitué d'un ensemble d'instruments, de procédures bancaires et de systèmes interbancaires de transfert de fonds, destiné à assurer la circulation de la monnaie ».

Ces actions s'inscrivent dans le cadre de la réhabilitation de la facilitation de l'intermédiation financière.

Les services de Micro-finance

Les services de microfinance consistent en la fourniture d'un ensemble de produits financiers à tous ceux qui sont exclus du système financier classique ou formel. Ils concernent en général les habitants pauvres des pays en développement.

De façon plus générale, la microfinance se réfère à une vision du monde où le maximum de foyers pauvres ou assimilés peut avoir un accès permanent à une gamme de services financiers de grande qualité et adaptés à leurs besoins, incluant non seulement le crédit mais l'épargne, l'assurance et les transferts de fonds.

En principe, la microfinance peut recouvrir toutes les démarches ayant pour but d'accroître les accès ou d'améliorer la qualité des services financiers auxquels les plus pauvres peuvent recourir où qui peuvent leur être d'une quelconque utilité. Par exemple, les pauvres empruntent à des prêteurs locaux et placent de la même façon leurs économies dans l'économie informelle.

En 2004, des principes ont été regroupés en une sorte de manifeste par le CGAP (Consultative Group to Assist the Poor) et retenus par les dirigeants du G8 au sommet du 10 juin 2004 : « Les pauvres n'ont pas seulement besoin de crédit, mais aussi de moyens pour placer leur épargne, d'assurance, et de services de transfert de fonds. »

La microfinance doit procurer des avantages aux ménages pauvres : élévation du niveau de vie, constitution de patrimoine et de garanties pour les prémunir vis-à-vis des remous auxquels ils être confrontés.

La microfinance peut se payer elle-même, c'est-à-dire qu'elle n'a pas forcément besoin d'apports externes. Les subsides provenant de donateurs ou du gouvernement sont rares et incertains. Par conséquent, pour atteindre un plus grand nombre de pauvres, la microfinance doit s'auto-entretenir.

La microfinance implique de mettre sur pied des institutions locales permanentes. Elle implique également d'intégrer les besoins financiers des populations pauvres dans un système financier national.

Il revient au gouvernement de rendre possibles les services financiers, pas forcément de les fournir.

Les fonds donateurs devraient compléter les capitaux privés plutôt que de se subsister à eux.

Le goulot d'étranglement critique est la pénurie d'institutions fortes et de managers. Les donateurs devraient mettre l'accent sur le potentiel de création.

Le plafonnement des taux d'intérêt va à l'encontre des intérêts des pauvres en empêchant les institutions de microfinance de couvrir leurs frais, ce qui bloque la fourniture de crédit.

Les institutions de microfinance devraient mesurer et publier leurs performances aussi bien financières que sociales.

La microfinance ne doit pas être confondue avec certaines formes d'actions humanitaires. Il est préférable de donner des subsides aux familles dans la misère dans la mesure où elles sont vraisemblablement dans l'incapacité de générer les ressources nécessaires pour rembourser un crédit.

Section 2 : La reforme des secteurs cibles

L'année 2008 marque la cinquième année d'exécution du Projet Compétitivité et Développement du secteur Privé (PCDSP). Les activités se sont poursuivies normalement dans les différents secteurs cibles, et ce conformément au plan d'actions 2008.

Les différentes missions assignées au COPIREP lui imposent la mise en œuvre des stratégies appropriées en vue de réaliser des actions qui contribuent à la relance des secteurs clés de l'économie, à travers notamment :

La mise en place des partenariats public-privé qui auront pour effet de mobiliser des ressources pour le financement des investissements dans les secteurs clés de l'économie et d'améliorer la gouvernance des entreprises publiques.

La promotion de la concurrence et de la compétitivité du secteur privé en vue de lui permettre de jouer le rôle moteur de la croissance et du développement.

La mise en place des structures de régulation efficaces et techniquement indépendantes dans chacun des secteurs clés afin d'assurer une croissance et un développement harmonieux de ces derniers.

2.1. Le secteur des Mines.

En dépit de la mise en vigueur depuis cinq ans d'un nouveau code minier et de la délivrance au 01 décembre 2008 de 4.652 titres miniers couvrant 33% de la superficie totale du pays, l'avènement d'une véritable industrie minière tarde à venir.

Cette situation s'explique en partie par la faiblesse de l'Administration minière en capacités humaines et techniques.

Pour y remédier, le COPIREP a continué tout au long de l'année 2008, à apporter son appui aux activités liées au renforcement des capacités de l'administration minière.

Cet appui a consisté essentiellement au financement des cinquièmes journées minières, et au renforcement des capacités humaines, techniques et opérationnelles du Cadastre Minier.

2.1.1. Organisation des journées minières

Les cinquièmes journées minières, organisées du 12 au 17 juillet 2008, se sont penchées sur l'opportunité de modifier le Code minier, cinq ans après sa promulgation.

Pour rappel, l'élaboration et la promulgation du nouveau code minier avaient pour objectif primordial d'attirer les investisseurs et ainsi développer ce secteur par l'apport de capitaux privés.

Ces travaux, financés par le COPIREP à hauteur de 97.833 dollars américains ont abouti à la principale conclusion selon laquelle « le socle fondamental du code minier reste encore valable, mais le réexamen de certaines de ses clauses s'impose pour l'adapter à l'environnement sociopolitique du moment. »

Les principales recommandations ont été les suivantes :

- L'augmentation de la part de l'Etat dans le capital social des sociétés minières mixtes ;
- La spécialisation de la répartition des compétences entre le Ministre des Mines et les Ministres provinciaux ;
- La prise en compte des intérêts des populations locales ;
- Le gel des concessions et une lutte implacable contre la fraude minière qui prive le pays d'importantes ressources financières (90% des exportations sont illégales) ;
- La mise en place d'un cahier des charges type définissant les relations entre les titulaires des droits miniers et les populations locales.

2.1.2. Appui au cadastre minier

Le Cadastre Minier a bénéficié d'un triple appui du COPIREP en 2008, à savoir :

- (i) Un renforcement des capacités humaines de ses agents et cadres au travers du financement intégral de son plan de formation composé de 9 modules différents impliquant 20 cadres et agents pour un coût total de USD 108.100 (titres de voyages et frais de séjour) et 55.410 euros des frais de participation.
- (ii) Un appui technique par l'acquisition du matériel informatique, des véhicules et autres équipements nécessaires à son fonctionnement.

Il s'agit dans un premier temps de 10 ordinateurs fixes avec écrans, deux serveurs data et un serveur web. Ce matériel acquis en toute urgence doit servir à l'implantation du Flexi-cadastre.

L'acquisition des véhicules et autres équipements et matériels informatiques se trouve en phase de passation des marchés et les livraisons pourront intervenir en début 2009.

- (iii) Un appui opérationnel par la mise à disposition des services de consultants pour le contrôle des opérations et la supervision de l'implantation du nouveau logiciel informatique de gestion cadastrale, le « Flexi-Cadastre ».

Par ailleurs, suite à la mise en service d'un nouveau logiciel de gestion du cadastre, le « FLEXICADASTRE », en remplacement du « SIGTIM » utilisé précédemment, le COPIREP a initié une mission d'évaluation et de supervision de l'implantation de ce nouveau logiciel pour ne pas retomber dans les erreurs du passé.

Au terme de cette mission, l'évaluation de la performance et de l'opérationnalité du nouveau système informatique a été jugée d'une manière générale satisfaisante.

2.2. Le secteur des Finances.

En 2008, l'action du COPIREP dans ce secteur a porté essentiellement sur le sous secteur des douanes.

2.2.1. Appui au sous secteur des douanes

Le COPIREP a poursuivi son action dans ce sous secteur dans le but de supprimer, sinon de réduire les tracasseries administratives qui gênent les opérations de dédouanement.

Après la mise en place d'un guichet unique au port de Matadi et l'élaboration d'un manuel de procédures harmonisé, l'action du COPIREP tend à la réduction des délais de libération des importations par le contrôle sélectif des marchandises, l'utilisation des procédures douanières informatisées et la transformation du Guichet unique des paiements au Port de Matadi en Guichet unique des opérations.

Dans cette optique le COPIREP a recruté un assistant technique pour appuyer l'OFIDA dans les domaines ci-dessous :

1. La mise en place d'un mécanisme opérationnel d'évaluation des délais de traitement des opérations de dédouanement ;

2. L'élaboration d'une stratégie de transfert et de migration des procédures et outils de gestion du Guichet unique au port de Matadi vers l'ensemble des postes douaniers de la RDC ;
3. La mise au point d'une base de données des valeurs d'inspection des marchandises avant embarquement ;
4. La mise au point d'un logiciel de traçabilité des attestations de vérifications ; et
5. L'élaboration d'une stratégie de migration de Sydonia 2.7 vers Sydonia ++, sans quitter la logique du Guichet unique mis en place au Port de Matadi.

2.3. Le secteur des Transports.

En 2006, le COPIREP a participé à une série d'études financées dans le cadre du PMURR sur l'urgence et la nécessité de conformer le secteur congolais des transports au nouvel environnement institutionnel et juridique caractérisé notamment par la libéralisation des activités du secteur.

Ces études avaient abouti à quatre propositions de loi, transmises au Gouvernement, qui attendent encore d'être validés.

En 2005, le COPIREP avait piloté et financé le processus de mise en place de l'Autorité de Régulation des Transports « ART », structure indispensable dans un secteur ouvert à la concurrence. Le projet de loi portant création de l'ART a été transmis au gouvernement en décembre de la même année.

En attendant la mise en conformité du cadre légal et institutionnel du secteur des transports, le COPIREP, sur instructions du Gouvernement, s'est attelé en 2008 à la mise en œuvre de missions de stabilisation dans certaines entreprises du secteur. Il s'agit des entreprises suivantes :

- l'Office National des Transports « ONATRA » ;
- la Société Nationale des Chemins de fer du Congo « SNCC » ;
- la Régie des Voies Aériennes « RVA » ;

Le choix de ces entreprises s'explique par leur impact avéré sur le développement économique du pays en raison des effets induits qu'elles génèrent en termes d'interactions avec d'autres secteurs de l'Economie.

2.4. Le secteur des Postes et Télécommunications.

Les Postes et Télécommunications ont connu un développement spectaculaire depuis la promulgation le 16 octobre 2002 de trois lois qui instituent de manière claire et formelle la libéralisation de ce secteur. Il s'agit de :

- la loi cadre sur les télécommunications ;
- la loi cadre sur la Poste ;
- la loi portant création de l'Autorité de régulation des Postes et Télécommunications du Congo.

A la faveur de ce nouveau cadre légal qui ouvre le secteur à la concurrence, les postes et Télécommunications ont connu un développement spectaculaire au cours de cinq dernières années. A titre illustratif, la densité téléphonique est passée de 2% en 2002 à plus de 15% en fin 2008.

La libéralisation du secteur a rendu indispensable la mise en place d'un organe de régulation, « l'Autorité de Régulation de la Poste et des Télécommunications, ARPTC en sigle ».

Dans le cadre du suivi et de l'accompagnement de ces réformes amorcées depuis 2002, le COPIREP est intervenu dans les activités suivantes :

- l'organisation d'un séminaire atelier préparatoire relatif à la définition de la stratégie sectorielle pour le développement du secteur des Postes et télécommunications ;
- Le recrutement d'un assistant technique chargé de l'élaboration et de la validation de la stratégie de politique sectorielle des Postes et télécommunications ;
- L'appui au fonctionnement de l'Autorité de Régulation de la Poste et des Télécommunications du Congo (ARPTC).

2.4.1. Définition de la stratégie sectorielle pour le développement du secteur des Postes et Télécommunications

Le COPIREP a appuyé le Ministère de la Poste et des Télécommunications dans l'organisation, du 03 au 04 juillet 2008, d'un séminaire atelier qui a tracé le schéma de la future politique stratégique pour le développement des Télécommunications et des Technologie de l'Information et de la Communication (TIC) en République Démocratique du Congo.

Le COPIREP prend en charge le fonctionnement du groupe de travail chargé de piloter le processus de définition et de mise en œuvre de la Stratégie des Technologies de l'information et de la Communication, ainsi que de la politique des télécommunications de la RDC institué à l'issue du séminaire atelier.

Le COPIREP a d'ores et déjà recruté un assistant technique pour aider à l'élaboration de cette stratégie de politique sectorielle qui intégrera les différents projets en infrastructures haut débit dans le but de constituer un backbone national.

2.4.2. Appui à l'ARPTC

Dans le cadre de la régulation du secteur des PTT, les interventions du COPIREP ont porté sur l'appui dispensé à l'ARPTC dans sa mission de veiller au respect des lois et des règles techniques et économiques en matière d'exploitation dans un secteur ouvert à la concurrence. Cet appui a été de trois ordres :

- Le renforcement des capacités humaines par le financement de formations de courte durée ainsi que la participation à des séminaires et forums internationaux ;
- Le renforcement des capacités techniques par la mise à disposition d'experts internationaux pour la mise en place d'outils et instruments nécessaires à la régulation du secteur, avec transfert de connaissances ;
- Les dotations en mobiliers de bureau, logiciels, équipements informatiques et véhicules.

2.5. Le secteur de l'Energie.

Le secteur de l'énergie intègre trois sous-secteurs : l'électricité, l'eau et les hydrocarbures.

Le COPIREP a participé à diverses activités dont l'une des plus importantes est l'élaboration des lettres de politique sectorielle de l'Eau et de l'électricité déjà adoptées par le Ministère de l'Energie et du document de politique sectorielle de l'électricité en cours de validation.

Parmi les autres activités de ce secteur ont peut épingler :

- la participation des experts du COPIREP à la conférence sur les leçons des expériences de réforme du secteur de l'électricité en Afrique organisée à Bruxelles par l'Union des Producteurs, Transporteurs et Distributeurs d'Electricité en Afrique (UPDEA) ;
- la participation à l'élaboration du Projet de Code de l'Electricité ;
- la participation du COPIREP aux travaux de préparation du Projet d'alimentation en eau potable en milieu urbain (PEMU) financé par la Banque Mondiale ;
- la réalisation de l'audit du secteur pétrolier.
-

2.5.1. Sous-secteur Electricité.

Les principales activités réalisées par le COPIREP dans le sous-secteur de l'électricité ont notamment porté sur sa contribution à l'élaboration de la lettre de politique sectorielle de l'électricité ainsi que du document de politique sectorielle de l'électricité et du projet du code de l'Electricité qui sont en cours de validation au niveau du Ministère de l'Energie.

Le document de politique sectorielle de l'électricité qui complète la lettre de politique sectorielle trace le cadre stratégique dans lequel devrait s'opérer la réforme du secteur de l'électricité et celle de la Société Nationale d'Electricité « SNEL », entreprise d'Etat évoluant en situation de monopôle.

Quand au projet de Code de l'électricité, il sera soumis à la sanction du Gouvernement, puis à celle du Parlement, après un atelier de validation prévu courant 2009. Le Code de l'Electricité vise à consacrer l'ouverture du marché à l'initiative privée dans des conditions clairement définies.

Projet de Code de l'Electricité, motivation et principes directeurs.

L'élaboration du Code de l'électricité est motivée par trois facteurs importants :

- 1) la nécessité de prendre en compte la nouvelle vision du Gouvernement fondée sur son désengagement du secteur marchand et de tenir compte des évolutions déjà intervenues dans le secteur de l'électricité notamment la libéralisation introduite par les arrêtés pris par le Ministre de l'Energie en 1994 et la présence dans le secteur des producteurs indépendants d'électricité et des auto producteurs ;*
- 2) la nécessité de réformer la SNEL dans un environnement juridique et légal dont les contours sont clairement définis ;*
- 3) la nécessité d'attirer les investissements privés dans le secteur de l'électricité.*

Les principes directeurs qui guident l'élaboration du Code sont notamment :

- la reconnaissance de l'accès à l'électricité pour tous comme un droit consacré par la Constitution ;*
 - la reconnaissance de l'électricité comme un facteur de base pour le développement et un moyen efficace de lutte contre la pauvreté ;*
 - la prise en compte des impératifs et des exigences dictés par la décentralisation administrative et politique du pays;*
 - la reconnaissance de l'option libérale de l'économie et du secteur de l'électricité;*
- la prise en compte de l'évolution intervenue non seulement dans la structure du secteur au plan interne mais également dans le contexte international actuel.*

Politique et stratégie du Gouvernement dans le sous-secteur de l'Electricité.

Conscient du contraste entre les ressources et le taux de desserte de la population en électricité, le Gouvernement s'est engagé à améliorer progressivement l'accès des populations à l'énergie fiable et non polluante en exploitant toutes les sources d'énergie disponibles mais en privilégiant l'hydroélectricité et en favorisant l'électrification rurale, et ce, en tenant compte des impératifs de la décentralisation administrative et politique du pays.

Les objectifs poursuivis sont :

- la couverture progressive et équilibrée des besoins énergétiques nationaux en vue de faciliter l'exploitation et la transformation des richesses naturelles du pays ;
- la valorisation de toutes les ressources énergétiques de la République Démocratique du Congo pour contribuer à son développement intégral et durable.
- la réforme du secteur de l'Energie et de la SNEL en réaffirmant l'option libérale pour permettre l'accès des partenaires privés.
- l'exportation d'une partie de la production d'électricité par le biais des réseaux interconnectés, des pools énergétiques et des organisations sous-régionales et utiliser les revenus d'exportation d'énergie au développement des autres infrastructures.

Pour atteindre ces objectifs, le Gouvernement est engagé dans une réforme d'envergure dont la finalité est la mise en place d'un nouveau cadre juridique à travers la promulgation d'un Code de l'électricité attractif et moderne et la mise en place d'un cadre institutionnel adapté à l'évolution du secteur.

2.5.2. Sous-secteur Eau.

Dans le sous-secteur de l'eau, le COPIREP a activement participé aux travaux de préparation du Projet d'alimentation en eau potable en milieu urbain (PEMU) financé par la Banque Mondiale à hauteur de USD 190 millions.

La participation du COPIREP a essentiellement consisté en l'assistance aux missions de la Banque Mondiale chargées de l'évaluation préalable du projet, ainsi qu'à la mise à contribution de son expertise dans le recrutement des consultants chargés de la réalisation des études préparatoires des activités techniques du projet :

- Etude sur la gouvernance du secteur,
- Etude sur la réforme des pratiques des consommations des instances officielles,
- Etudes d'ingénierie, etc.

2.5.3. Sous-secteur Hydrocarbures.

Dans le sous-secteur des hydrocarbures, la principale activité réalisée par le COPIREP en 2008 a porté sur l'audit du secteur pétrolier.

L'objet de cet audit est d'exprimer une opinion professionnelle et indépendante sur le niveau de production pétrolière réalisé par chacune des sociétés pétrolières de 2002 à, 2006, sur le volume exporté ainsi que le montant payé à l'Etat conformément aux termes des conventions conclues à cet effet et de faire au gouvernement des recommandations pour améliorer la transparence et l'efficacité dans la collecte des données techniques et économiques liés aux opérations pétrolières, y compris les revenus pétroliers perçus par l'Etat.

Tenant compte de la nature des conventions en vigueur et des résultats de la mission, d'audit, des recommandations pertinentes ont été formulées au Gouvernement dont :

1. Le Gouvernement et les opérateurs devraient revoir de façon approfondie les conventions pétrolières en vigueur ainsi que les dispositions correspondantes du Code Minier et du Code Fiscal, à la fois en matière de comptages, de droit d'information, de contrôle des opérations par l'Etat et de fiscalité ;
2. Des audits fiscaux plus efficaces devraient être réalisés en s'appuyant dans leurs aspects pétroliers et opérationnels sur des spécialistes du secteur.

Un plan comprenant 54 principales actions à mettre en œuvre sur une période de 15 mois a été soumis au Gouvernement en vue d'améliorer le suivi des activités et d'assurer la transparence des opérations.

Section 3 : La réforme des entreprises du Portefeuille de l'Etat.

La quasi-totalité des entreprises publiques congolaises se caractérisent par la vétusté de leur outil de production, de lourdes charges sociales, et une incapacité à mobiliser des ressources propres suffisantes pour répondre à leurs besoins d'investissement et de fonctionnement.

La réforme vise donc à restructurer les entreprises du portefeuille de l'Etat de manière à les rendre rentables, en veillant à assurer la qualité du service rendu au public.

Pour y parvenir, des audits fouillés sont menés, entreprise par entreprise, puis soumis à la critique des experts des entreprises concernées. A la suite de ces audits, des options de restructuration au cas par cas sont élaborées, puis discutées et validées au cours d'ateliers, avant d'être proposées au Gouvernement.

La stratégie globale préconisée dans le cadre de la réforme des entreprises publiques tourne autour de deux axes, à savoir :

- La transformation des entreprises publiques de nature structurante en sociétés commerciales,
- Le désengagement de l'Etat des entreprises d'économie mixte.

Cependant, le cadre juridique dans lequel évoluaient ces entreprises ne permettait pas la mise en œuvre de cette réforme. C'est ainsi que quatre lois ont été promulguées pour établir un nouveau cadre juridique. Il s'agit de :

1. la Loi n°08/007 du 7 juillet 2008 portant dispositions générales relatives à la transformation des entreprises publiques ;
2. la Loi n°08/007 du 7 juillet 2008 portant dispositions générales relatives au désengagement de l'Etat ;
3. la Loi n°08/007 du 7 juillet 2008 portant dispositions générales applicables aux établissements publics ;
4. la Loi n°08/007 du 7 juillet 2008 fixant les règles relatives à l'organisation et à la gestion du Portefeuille de l'Etat.

L'objectif à terme est de créer des conditions de compétitivité, et redonner à l'initiative privée le rôle moteur dans la croissance et le développement.

3.1. Les axes stratégiques de restructuration

En 2008, les efforts du COPIREP dans l'élaboration des axes stratégiques de restructuration des entreprises du portefeuille de l'Etat ont concerné la SNEL, la REGIDESO, la MIBA, la SAKIMA, la RVA, la SNCC, et l'ONATRA.

En ce qui concerne la RVA, SNCC et ONATRA, des missions de stabilisation ont été mises en place comme stratégie intermédiaire de restructuration.

3.1.1. La Société Nationale d'Electricité (SNEL)

Dans le cadre de la restructuration de la Société Nationale d'Electricité, SNEL en sigle, le COPIREP a organisé, du 24 au 25 juin 2008, un séminaire-atelier à Kinshasa.

Le diagnostic général de la SNEL présenté au cours du séminaire indique que cette entreprise publique garde toute son importance avec des infrastructures économiquement exploitables, un personnel technique qualifié et des opportunités pouvant lui permettre de jouer un rôle capital dans la relance et la croissance de l'économie congolaise.

En dépit de ces atouts et opportunités, ce diagnostic indique que la SNEL se trouve dans une situation de crise profonde et court le risque de voir ses

activités s'arrêter à moyen terme si sa situation demeure en l'état sur le plan technique, opérationnel, organisationnel et financier.

Des problèmes liés à l'environnement de l'entreprise ont également été épinglés comme facteurs des contre-performances de la SNEL, notamment :

- L'administration des tarifs basse tension par l'Etat ;
- le non paiement des consommations d'électricité des clients Etat et paraétatiques ;
- L'exécution de dépenses pour compte de l'Etat non prévues dans le budget d'exploitation ;
- les interférences des pouvoirs publics dans la gestion courante de l'entreprise ;
- l'instabilité des comités de gestion de l'entreprise ;
- le soutirage frauduleux de l'énergie électrique par la population et l'absence de sanctions pénales.

Le processus de restructuration de la SNEL tel que discuté et validé par le séminaire-atelier susmentionné comporte deux phases :

- à court et moyen terme : une phase intérimaire de stabilisation de la situation technique, opérationnelle et financière d'une durée de 5 ans au cours de laquelle seront menées des actions destinées à arrêter la dégradation des conditions d'exploitation de la SNEL, assainir sa gestion, améliorer sa situation financière et la qualité du service rendu à la population ;
- à long terme : une phase de restructuration proprement dite au cours de laquelle la structure globale de l'entreprise pourrait subir des changements profonds suivant les résultats des études techniques ad hoc.

La feuille de route de la phase de stabilisation comprend les actions prioritaires ci-après :

- La mise en œuvre d'un plan d'investissements prioritaires pour la remise à niveau des capacités de production, de transport et de distribution ;
- La réorganisation de la fonction commerciale ;
- la restructuration et l'unification de la filière distribution ;
- L'assainissement de la gestion et la mise en place des outils pour la transparence de la gestion ;
- La mise en place des effectifs après révision du cadre organique et la détermination des besoins réels en effectifs ;
- L'autonomisation de la gestion et la séparation comptable des filières ;
- La décentralisation de la gestion des pools en ciblant les centres d'exploitation clés : Inga, Bas-Congo, Kinshasa, Katanga, Kivu.

Au cours de cette phase, la SNEL sera placée sous le régime d'un contrat de gestion à conclure entre le Gouvernement et un exploitant privé international spécialisé dans le secteur de l'électricité.

En vue de mettre en exécution cette feuille de route, le COPIREP a lancé le processus de recrutement des consultants spécialisés pour réaliser les études préparatoires du plan de stabilisation. Ces études portent sur :

- Les tarifs et les conditions de réalisation de l'équilibre financier de la SNEL ;
- Le cahier des charges et le dossier d'appel d'offres du contrat de gestion de la SNEL,
- Le plan social de la restructuration de la SNEL,
- Le plan de formation des agents de la SNEL.

3.1.2. La Régie de Distribution d'Eau (REGIDESO)

Un plan d'actions prioritaires pour le redressement de l'équilibre financier et l'équilibre de l'exploitation de la REGIDESO a été conçu sur la base des résultats du diagnostic de l'entreprise réalisé en 2007. Ce plan porte sur l'horizon 2009 - 2020 et comprend deux phases :

- une phase d'amélioration des performances du secteur et de rétablissement de l'équilibre financier de la REGIDESO nécessitant des investissements de remise à niveau des infrastructures et des outils de gestion ;
- une phase de développement (extension du réseau) afin de satisfaire aux objectifs du millénaire pour le développement.

Le diagnostic a permis d'identifier six centres d'exploitation (Kinshasa, Matadi, Lubumbashi, Likasi, Kisangani et Bukavu) dont l'amélioration du niveau d'activités est à même de produire un impact rapide sur le rétablissement de l'équilibre financier de la REGIDESO.

Trois de ces six centres d'exploitation (Kinshasa, Matadi et Lubumbashi) représentent 70% des abonnés et 75% du chiffre d'affaires de la REGIDESO. La réalisation des investissements dans ces centres, financée par le Projet PEMU, permettra de reconstituer leurs capacités de production, d'augmenter le chiffre d'affaires et de financer l'exploitation des autres centres par un mécanisme de péréquation.

Pour renforcer ses capacités et accroître son autonomie vis-à-vis de l'Etat, la REGIDESO sera placée sous le régime d'un contrat de gestion d'une durée de 5 ans à conclure entre le Gouvernement et un opérateur privé international spécialisé dans le secteur de l'hydraulique urbaine.

Dans cette perspective, le COPIREP a lancé une manifestation d'intérêt et organisé une mission de consultation des opérateurs privés internationaux du secteur de l'eau ayant répondu favorablement à ladite manifestation d'intérêt.

Les résultats attendus de la mise en œuvre de ce plan d'actions se présentent ainsi :

- 2009 à 2011 : remise à niveau des infrastructures dans trois principaux centres (Kinshasa, Matadi et Lubumbashi) et rétablissement de l'équilibre financier de la REGIDESO ;
- 2012 à 2013 : amélioration de la qualité du service et croissance de l'activité par la généralisation de la remise à niveau dans les principaux centres ;
- 2014 – 2020 : Décentralisation de la gestion du service public de l'eau et croissance de l'activité par l'extension de la desserte aux populations actuellement non desservies.

3.1.3. La Minière de Bakwanga (MIBA)

La Minière de Bakwanga, MIBA en sigle, est une société d'économies mixtes dans laquelle l'Etat congolais dispose de 80% du capital.

Suite aux différentes difficultés opérationnelles et financières que connaît la société actuellement, le COPIREP a procédé à un audit stratégique et organisationnel en vue de proposer des axes stratégiques de restructuration de cette société.

Au terme de l'audit, il a été mis en exergue les facteurs favorables, sur lesquels la MIBA peut s'appuyer pour son développement futur, il s'agit notamment :

- De l'importance du portefeuille de titres miniers en exploration et en production (8.135 Km² en Permis de recherche et 19.486 Km² en Permis d'exploitation);
- Des réserves potentielles de diamant élevés en kimberlitiques et détritiques ;
- Des réserves potentielles en nickel-chrome élevées (ressources évaluées à 1,7 mt pour une valeur in-situ d'environ 44 milliards d'USD);
- Des infrastructures existantes d'une capacité de production importante avec une centrale électrique indépendante ;
- Des joint-ventures en place, quoi que dormants et mal contrôlés (Principaux partenaires : De Beers, BHP Billiton, Sengamines et DGI);

- l'intérêt potentiel de nombreux acteurs majeurs de l'industrie pour les partenariats ;

L'audit a aussi proposé un plan d'urgence qui repose sur un plan financier structuré qui doit permettre à la MIBA de relancer d'une manière durable ses activités sans bradage des actifs, ni conditions d'emprunt usurières. Il s'agit d'un financement large, associé à un modèle économique crédible et qui prend en compte l'ensemble des besoins de la MIBA pour son redressement optimal.

L'ordre de grandeur des besoins de financement de la MIBA, comprenant une restructuration durable de la dette, ainsi que la réhabilitation de l'outil de production est estimée entre USD 190 millions et USD 240 millions.

La stratégie définitive de la MIBA consistera à associer les privés au développement de ses potentialités minières ayant rang de gisement de 1^{ère} classe mondiale par leur regroupement en deux filières distinctes, à savoir celle de Diamant d'une part et celle de Nickel-Chrome de l'autre.

Avant la mise en place de ces partenariats et pour éviter la cessation des activités de la société, une mission de stabilisation des activités pourra être mise en place à la MIBA avec le concours des experts internationaux.

3.1.4. La Société Aurifère de Kivu Maniema (SAKIMA)

La Société Aurifère de Kivu – Maniema, SAKIMA en sigle, est une nouvelle société constituée sur les cendres de l'ancienne Société Minière de Kivu, SOMINKI.

Depuis sa reconstitution jusqu'à ce jour, cette société, qui peine pour décoller, fait l'objet de plusieurs sollicitations de la part des partenaires privés.

En vue d'aider le Gouvernement à prendre une décision en parfaite connaissance de cause, le COPIREP a diligencé un audit institutionnel à la SAKIMA.

Cet audit a pour objectifs de proposer un état des lieux de gisements de SAKIMA, ainsi que des mesures de sauvegarde de son patrimoine minier, et établir un plan de sauvetage à mettre en œuvre avant la sélection d'un partenaire privé stratégique.

3.2. Les missions de stabilisation

Les missions de stabilisation, stratégie intermédiaire de restructuration, visent un double objectif à savoir :

- redresser la situation technique, opérationnelle et financière de ces entreprises ;
- préparer leur restructuration.

De manière pratique, elles s'articulent autour de :

- la gestion des activités de l'entreprise d'un côté ;
- l'optimisation de l'organisation et des processus et procédures de l'entreprise, de l'autre.

Les tâches essentielles consistent à créer une nouvelle Direction Générale qui endéans vingt quatre mois, reformule complètement la gestion technique, financière et commerciale de la société et met en place un plan minimal de production qui assure la survie de la société jusqu'à sa restructuration.

En vue d'assurer sa réussite, la mission de stabilisation débute par une analyse organisationnelle et opérationnelle, à l'issue de laquelle des solutions appropriées sont mise en œuvre pour assurer la phase transitoire et créer une base solide pour la relance de la société.

Des missions de stabilisation des activités sont déjà en cours d'exécution dans les entreprises suivantes :

Tableau 10 : Entreprises en contrat de stabilisation

Entreprise	Secteur d'activités	Firme	Durée (mois)
GECAMINES	Mines	SOFRECO	+ 24
SNCC	Transport	VECTURIS	24
RVA	Transport	Groupe ADPi/KPMG	24
ONATRA	Transport	PROGOSA	24

Les consultants ont l'obligation de fournir au COPIREP, durant l'exécution de leurs mandats respectifs, différents rapports sur l'évolution des indicateurs de performance traduisant la marche du processus vers les objectifs ou non de la stabilisation.

La réussite des différents plans de stabilisation nécessite les préalables suivants :

- la mobilisation des financements requis;
- la mise en place de l'organisation proposée (organigramme) par les firmes internationales en consultance;
- l'appui politique et économique du Gouvernement;
- la mise en place et le financement des plans sociaux;
- l'absence d'interférences politiques dans la mise en œuvre de la gestion des entreprises sous programme de stabilisation

3.2.1. La Générale des Carrières et des Mines, GECAMINES

A. Diagnostic

La mission de stabilisation de la Gécamines, démarré le 18 janvier 2006 et confié au groupement SOFRECO– JT BOYD, est le premier chantier de stabilisation décidé par le Gouvernement.

La mission avait pour objectif de stabiliser les activités industrielles de la Gécamines, assainir la gestion courante de la société, *définir un plan d'urgence* pour le redémarrage rapide de la production et proposer un plan définitif de sa restructuration, après une phase de diagnostic de six mois.

L'analyse de la situation de la GECAMINES a donné le constat suivant :

- Niveau de production très faible des métaux (+/- 12.000 T Cu par an) ;
- Situation financière désastreuse (cumul des résultats négatifs, dette totale USD 1,9 milliards) ;
- 31 mois d'arriérés des salaires ;
- Absence de prospection minière et incertitude sur les réserves ;
- Cession des gisements miniers importants aux Partenariats Publics Privés ;
- Délabrement de l'outil de production et des autres infrastructures de support à la production.

B. Actions entreprises

La stabilisation de la Gécamines a débuté avec l'opération « Départs volontaires » qui a permis de redimensionner l'entreprise en rapprochant les effectifs au niveau réel de production.

Outre des mesures d'assainissement de la gestion, d'autres actions ont concerné :

- La certification des états financiers pour les exercices 2002 à 2005,
- L'audit de la dette,
- L'évaluation juridique et financière des accords de partenariat

- La définition et la mise en œuvre d'un plan d'urgence pour le redémarrage rapide de la production.

C. Résultats obtenus

Au 31 décembre 2008, les résultats suivants ont été obtenus :

- une production de 26 051 tonnes de cuivre et 690 tonnes de cobalt contre respectivement 23 030 tonnes de cuivre et 599 tonnes de cobalt en 2007.
- un chiffre d'affaires de USD 138 millions, contre 165 millions en 2007;
- des recettes de USD 201 millions au titre de partenariats

La baisse du chiffre d'affaires en 2008, en dépit de l'augmentation de la production, est la conséquence essentiellement de la chute des cours des métaux sur le marché.

En 2009, les projections prévoient d'aligner la production à 40 000 tonnes de cuivre et 1 500 tonnes de cobalt grâce notamment à la finalisation des investissements de modernisation technique, et la prospection d'autres gisements miniers.

Sur le plan social, les salaires sont régulièrement payés, les gratifications et autres avantages sociaux assurés.

Tableau 11 : Evolution de production de la Gécamines

	2006	2007	2008
Cuivre	22 441	23 030	26 051
Cobalt	736	599	690

** En tonne*

Graphique : Evolution de production de la Gécamines

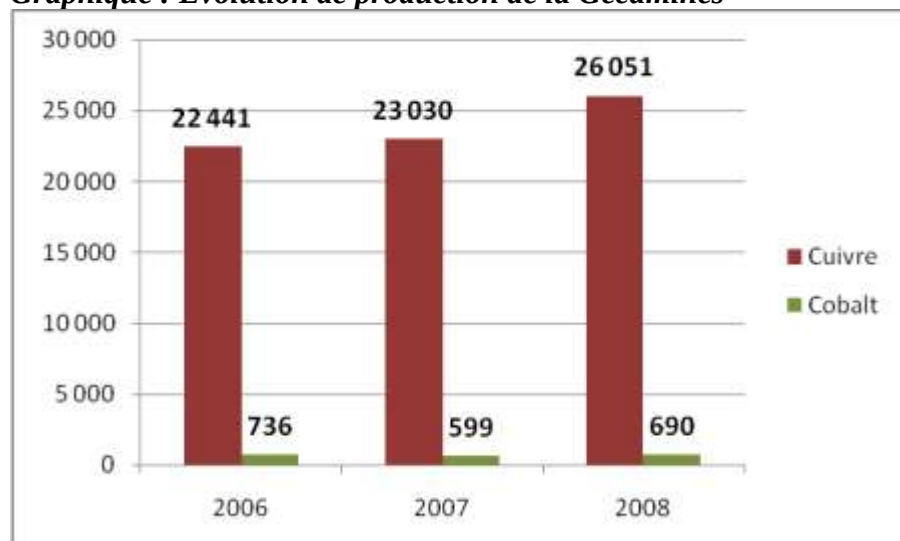


Tableau 12 : Evolution du chiffre d'affaires de la Gécamines *

	2006	2007	2008
Chiffres d'affaires	157	165	138

*** En millions USD**

Graphique : Evolution du chiffre d'affaires de la Gécamines

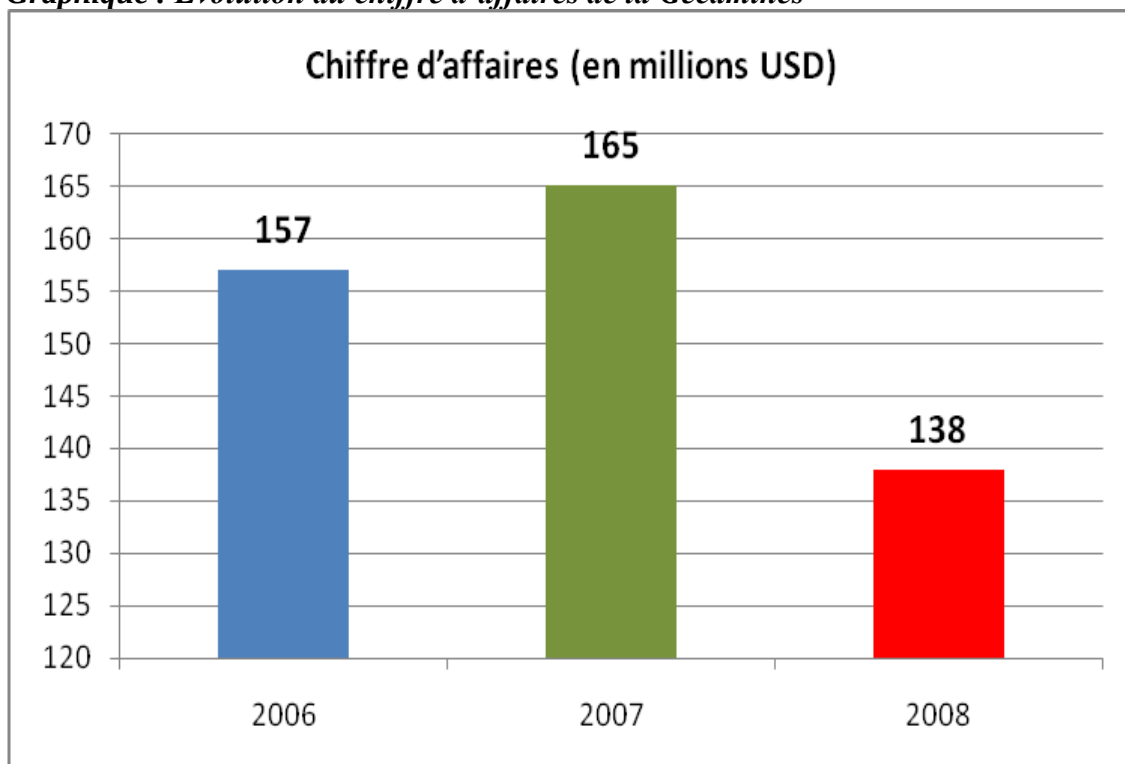


Tableau 13 : Evolution des recettes de partenariats de la Gécamines *

	2006	2007	2008
Recettes de partenariats	54	177	201

*** En millions USD**

Graphique : Evolution du taux de recouvrement du CA à la Gécamines



Plan d'urgence de la stabilisation de la GECAMINES

- *Recentrer les activités au Groupe Centre, produire le cuivre grade A et mettre en place une extraction par solvant ;*
 - *Développer une lixiviation en tas des minerais et rationaliser les unités pyrométallurgies ;*
 - *Moderniser les unités de production des métaux et acquérir les moyens techniques requis pour l'exploitation minière ;*
- Coût du plan : 50 MUSD ; Financement Prêt COVEC ; Objectifs : 50.000 T de cuivre et 1.500 T de cobalt.*
- *Prêt COVEC : 50.000T de cuivre et 1500T de cobalt.*

3.2.2. La Société Nationale des Chemins de fer du Congo, SNCC

A. Diagnostic

Le Groupe VECTURIS, recruté pour accomplir la mission de stabilisation, a démarré ses activités le 30 juin 2008 pour une durée de 24 mois. Le contrat avec le Gouvernement avait été signé le 12 mai 2008.

Le diagnostic établi par VECTURIS met en exergue des problèmes majeurs qui affectent gravement sa capacité opérationnelle de la SNCC et ne lui permettent pas jouer son rôle dans le redressement économique de la RDC.

50 % des 3641 km de réseau sont en mauvais état. Entre 1975 et 2007, le volume du trafic est tombé de 2 500 millions d'unités de trafic à 332 millions.

En 2007, la SNCC ne dispose que de 30 locomotives de ligne, 1600 wagons et 70 voitures à voyageurs. Les recettes du trafic sont de USD 53 millions et les charges hors amortissement de USD 111 millions. Les débiteurs de la SNCC lui doivent USD 103 millions. Mais l'entreprise elle-même accumule USD 303 millions de dette à court terme.

Le personnel, d'une moyenne d'âge de 54 ans, accuse 34 mois d'arriérés de salaires. La masse salariale établie à USD 4,2 millions représente 70% du chiffre d'affaires.

La situation est telle que la SNCC ne peut pas, avec les seules ressources internes, opérer un redressement rapide de la situation afin d'assurer sa survie.

Il est donc impératif de rechercher, parallèlement aux divers programmes actuellement en cours, des voies et moyens pour la mobilisation des ressources complémentaires nécessaires à une remise à niveau progressive de l'outil de production et à la restauration de la qualité des services offerts par la SNCC.

Cependant, le principal programme de financement extérieur connu au stade actuel, le Projet Multimodal de Transport financé par la Banque Mondiale, est encore au stade d'évaluation et ne verra sa mise en exécution éventuelle qu'au courant du second semestre 2010.

B. Actions entreprises

Une série de mesures d'assainissement ont été immédiatement prises en vue de :

- augmenter les recettes par la reprise du trafic intérieur;
- rentabiliser les moyens de production disponibles ;
- restaurer la rigueur dans la gestion ;
- diminuer les charges d'exploitation.

Bonne gouvernance

- maîtrise des engagements financiers par l'établissement mensuel d'une prévision de trésorerie ;
- mise en œuvre d'une politique de gestion des carburants et lubrifiants ;
- suppression des bons d'achats directs ;
- mise en place d'une surveillance de consommations d'articles volatiles.

Gestion de l'exploitation

- décentralisation des activités par la création de trois régions et de deux complexes autonomes
- Recensement en vue d'une réhabilitation urgente de tous les wagons avariés
- Programmation de l'évacuation urgente des wagons laissés en souffrance sur le réseau

Fonction commerciale

- centralisation des demandes de transports et des attributions des wagons
- réduction du temps de chômage des wagons
- révision de tous les contrats commerciaux

C. Résultats obtenus

Les mesures ainsi arrêtées ont permis d'obtenir un tableau clair de la SNCC et d'élaborer des propositions concrètes de relance des activités.

Sur le plan opérationnel, les projections 2009, approuvées par le Conseil d'Administration de la SNCC prévoient, en hypothèse basse, 371 millions d'unités de trafic et un chiffre d'affaires de USD 70,954354- avec un coût d'investissement estimé à USD 39,2 millions.

Sur le plan social, les préalables à l'institution d'une paie au mois le mois n'étant pas encore réuni, la SNCC a liquidé neuf paies en 2008 contre trois en 2007. Cependant, la situation de la SNCC demeure extrêmement précaire, exposée à des risques de cessation brutale des activités. Elle appelle forcément une intervention financière externe de choc pour stabiliser les activités de l'entreprise, contrairement aux autres entreprises en programme.

Plan d'urgence de la stabilisation de la SNCC

Au vu du diagnostic et selon les possibilités du Gouvernement à financer le programme de stabilisation de la SNCC, VECTURIS propose les alternatives suivantes :

- i. La stabilisation de la SNCC à l'intérieur de son périmètre avec l'apport de capitaux frais en provenance de l'Etat ;*
- ii. la stabilisation de l'activité ferroviaire avec l'apport de capitaux frais provenant du secteur privé.*

Dans le contexte contractuel de la mission d'assistance technique confiée à Vecturis, le choix des mesures et leurs effets attendus ainsi que les indicateurs d'appréciation des progrès réalisés doivent prendre en considération le délai imparti à cette mission dont l'achèvement est fixé au 30 juin 2010.

Le Consultant définit trois (3) hypothèses de travail pour les prévisions de trafic et de recettes 2009 et 2010. Ceux-ci prennent en considération essentiellement le nombre ainsi que la fiabilité en matériel roulant dont pourra bénéficier l'exploitation pour accroître l'offre de transport par chemin de fer et améliorer la sécurité et la régularité de son service. Les travaux à réaliser sur la voie sont une constante pour chacune des hypothèses.

Hypothèse basse

- L'hypothèse basse prend en compte l'amélioration de la disponibilité du parc de locomotives actuel et le maintien de la location de trois (3) machines dédiées au trafic minier ;*
- Ainsi, pour la traction électrique, le taux de disponibilité passera à 75% à l'issue de la première année et à 76,5% à l'issue de la seconde année soit une amélioration de 4% en deux ans par rapport à la situation actuelle ;*
- Le coût d'investissement est estimé à 39.274.000 \$;*
- Le chiffre d'affaires annuel en marchandises et voyageurs engendré par cette hypothèse basse tout en maintenant la grille tarifaire actuelle (tarif moyen de 0,197 \$/TKN), serait de l'ordre de 80 millions \$ (an 1) et 82 millions \$ (an 2).*

Hypothèse intermédiaire (moyenne)

- L'hypothèse intermédiaire reprend les conditions de l'hypothèse basse à laquelle s'ajoute la remise en service de 5 locomotives diesel électriques, 4 locomotives électriques et 4 locomotives de manœuvre, qui à ce jour sont toutes à l'arrêt ;*
- Le coût d'investissement est estimé à 43.434.000 \$;*
- Le chiffre d'affaires de l'hypothèse intermédiaire serait de 101,5 millions \$ l'an 1 et de 104 millions l'an 2.*

Hypothèse haute

- Cette dernière hypothèse reprend les conditions techniques de l'hypothèse moyenne à laquelle s'ajoute la location ou l'achat de 5 locomotives de ligne de seconde main ;
- Cette hypothèse permettrait d'atteindre et de légèrement dépasser le seuil de 1,3 million tonnes la première et la deuxième année ;
- Le coût d'investissement est estimé à 50.134.000 \$;
- Le chiffre d'affaires de l'hypothèse haute serait de l'ordre de 120 millions \$ l'an 1 et de 122,5 millions \$ l'an 2 aux conditions tarifaires actuelles.

Financement

- Le coût des matériaux à acquérir pour ces travaux (hors mise en œuvre) est de l'ordre de 20 millions \$ US auxquels s'ajoutent les pièces de rechange nécessaires aux engins mécanisés de la voie.
- Dans les autres secteurs (entretien caténaire, outillages, machines-outils, engins divers, communications...) un montant de 3,5 millions \$ US devrait satisfaire aux plus grandes urgences.

Enfin, sur le plan de l'informatique de gestion, un investissement en logiciel intégré (comptabilité, paie et approvisionnement) et en postes de travail est incontournable pour un montant estimé à 1,5 million \$ US.

3.2.3. La Régie des Voies Aériennes, RVA

A. Diagnostic

La mission de stabilisation de la RVA a démarré le 14 octobre 2008 pour une durée de 24 mois, après la signature du contrat intervenue le 07 août 2008 entre le Gouvernement et le Groupement ADPI-KPMG.

Le diagnostic de la RVA révèle une situation très dégradée à tous les niveaux de l'entreprise :

- La gestion de l'entreprise n'est absolument pas maîtrisée ni contrôlée
 - l'information comptable est quasiment inexistante et non fiable tant sur le domaine patrimonial que des ressources humaines et des charges ;
 - le système de gestion est totalement dépassé et présente un retard considérable au niveau de l'informatique ;
 - la Direction Générale ne dispose pas des outils (tableaux de bords, système de reporting...) nécessaires au pilotage de l'entreprise.
- Les services d'aéroports et de navigation aérienne présentent de graves insuffisances qui mettent en cause la sécurité et la régularité du transport aérien ;

- les infrastructures de pistes sont dégradées et dangereuses sur au moins trois aéroports internationaux (N'djili, Lubumbashi et Goma) et ne répondent pas aux normes de l'OACI ;
 - les équipements actuels sont dans leurs majorités obsolètes et/ou insuffisants ;
 - la sécurité et la sûreté des aéroports sont pratiquement inexistantes.
- La situation financière est totalement précaire et ne permet plus à l'entreprise de fonctionner correctement. Elle est caractérisée par :
- un déséquilibre qui affiche au 31 décembre 2008 un passif net de USD 58 millions ;
 - une dette fiscale très élevée et qui pèse lourdement sur l'entreprise. L'exercice 2007 est en cours de contrôle et devrait aboutir à un redressement de plusieurs millions de dollars américains ;
 - le niveau élevé de la masse salariale (USD 23 millions/an) et des charges de personnel (USD 34 millions/an) qui représentent environ 76% des charges d'exploitation de la RVA ;
 - le risque d'augmentation de la masse salariale relatif à l'application du SMIG (la mise en application du SMIG augmentera la masse salariale d'au moins USD 900.000/mois) ;
 - des coûts de fonctionnement trop élevés notamment dans les frais généraux (missions, frais médicaux, collations...) ;

Cette situation financière est aggravée dans le cadre de la gestion courante notamment par :

- des saisies-arrêts à répétition bloquant la gestion financière ;
- l'importance des dettes à court terme ;
- l'absence de financement à long terme pour la réalisation des investissements immédiats ;
- de grandes difficultés à produire des comptes fiables, l'absence des outils de gestion appropriés et de procédures de contrôle à tous les niveaux de la gestion ;
- l'inexistence de contrôle de gestion, ce qui favorise les abus/détournement et dépenses inutiles ;
- une absence de fichiers d'immobilisation, ce qui l'expose à de nombreux abus de biens sociaux ;

- La situation sociale est inadaptée ;
 - les qualifications et les affectations du personnel ne sont pas adaptées aux missions de la RVA ;
 - le personnel est âgé et pléthorique, il n'est pas correctement encadré et formé ;
 - des coûts sociaux considérables qui contribuent au déséquilibre permanent de trésorerie. Les arriérés sociaux s'élèvent à environ USD 14 millions dont USD 5,6 millions d'arriérés de salaires et USD 8,4 millions dus aux retraités et décédés ;
 - le paiement aux retraités et décédés des salaires d'attente pour un montant de USD 160.000/mois non imputés sur leur décomptes finals ;
 - le sureffectif est important et il est estimé à environ 3000 unités.
- la situation juridique est très dégradée ;
 - la RVA connaît des litiges judiciaires qui représentent un écueil important pour son fonctionnement et son développement.

Tableau 14 : Dettes de la RVA au 31 décembre 2008 *

Typologie	Montant estimé en USD
1. Affaires signifiées	32.609.318
2. Personnel	4.188.223
3. Affaires civiles et commerciales	170.528.726
4. Honoraires	1.214.960
Total	208.541.228

** Montants en dollars américains*

B. Actions entreprises

Dès le début de la mission, la nouvelle direction s'est attelée à établir le dialogue et la confiance avec les travailleurs à travers la représentation syndicale.

Cette approche a permis d'obtenir l'implication du personnel dans les efforts de redressement.

Des mesures rigoureuses dans la gestion quotidienne ont été prises, notamment des plafonds de décaissements journaliers pour les travaux et acquisitions.

D'autres mesures ont concerné la réhabilitation de l'aéroport de Ndjili en matière de sécurité (circulation, parking, badges.) ; d'étanchéité de l'aérogare, et de l'aménagement de la zone départ.

Bonne gouvernance

- Limitation des missions ;
- Limitation des billets d'avion payés en compensation de services ;
- Réduction et optimisation des collations et autres frais ;
- Réduction des indemnités de carburant.

Gestion commerciale

- Analyse de tous les contrats commerciaux ;
- Mise en place de mesures de recouvrement des créances clients ;
- Audit des commandes et des dettes fournisseurs.

Gestion du Personnel

- Instauration d'une communication dynamique avec le personnel ;
- Implication du personnel dans le redressement de l'entreprise.

C. Résultats obtenus

Au 31 décembre 2008, les efforts d'assainissement de la gestion ont conduit à une série d'économies :

- Euros 1,2 millions sur des commandes de matériels ;
- USD 480.000, - sur le système de parking ;
- US 700.000, - sur l'annulation de contrats inappropriés.

L'analyse des dettes clients a conduit à des mesures de recouvrement de USD 1 199.000, - par mois.

La plateforme de Kisangani a été dotée de deux camions anti-incendie dans la perspective d'un trafic international, alors que des travaux sont en cours sur plusieurs aéroports.

Plan d'urgence de la stabilisation de la RVA

Actions stratégiques principales

Items	Désignation	Objectif(s) Dates/Délais
1	Révision organisation RVA et processus mise en place	mars 2009
2	Mise en place nouvelles procédures adaptées	Phase 1 : mai 2009, puis continu
3	Mise en place de l'informatique à la RVA	Phase 1 : Immédiatement, puis continu
4	Enclencher la Démarche Qualité et Environnementale, avec en vue une certification ISO	Phase 1 : décembre 2009 Phase 2 : décembre 2013
5	Définition et Renforcement contrôles internes	décembre 2009
6	Mise en place nouvelles procédures facturation et recouvrement	mai 2009
7	Nouvelle Politique Tarifaire	mars 2009
8	Enclencher le Plan de Formation et mise en place	Démarrage : mars 2009 Programme sur 5 ans
9	Création du Centre de Formation	septembre 2010
10	Terminer le Contrat "aéronaut" rectifié	septembre 2009

PLAN DE STABILISATION : ELEMENTS STRATEGIQUES

11	Restructuration financière	2009 / 2010
12	Révision politique Personnel	Phase 1 : en cours, fin prévisionnelle déc 2010
13	Convention avec l'Etat sur coûts sociaux et divers, Gestion des aéroports secondaires	décembre 2009
14	Renforcement Sûreté / Sécurité	novembre 2010
15	Accélération Programme National CNS / ATM (radars, ADS, etc.)	Phase 1, Kinshasa : sept 10
16	Réactualisation du plan national de développement des aéroports	août 2009
17	Révision aspects Juridiques et Commerciaux (contrats, assurances, etc.)	juin 2009
18	Centre Médical	octobre 2010
19	Amenagement Administration Centrale	novembre 2010

Le budget total du plan d'investissement est évalué à 487.967.000 USD.

3.2.4. L'Office national des Transports, ONATRA

a. Diagnostic

La mission de stabilisation de cette entreprise a été confiée au groupe PROGOSA. Le contrat y relatif a été signé le 07 avril 2008, et la mission a effectivement démarrée le 02 juin 2008.

L'analyse opérationnelle, technique et financière des activités des l'entreprise a montré un tableau au sombre.

- Absence de gestion comptable et financière de l'entreprise ;
- Procédures de contrôle interne totalement déficientes ;
- Absence de culture commerciale et de culture de management ;
- Effectif sans rapport avec l'activité ;
- Déficience grave du matériel de manutention ;
- Réduction régulière du tirant d'eau ;
- Absence d'une organisation opérationnelle orientée vers un passage portuaire rapide ;
- Etat extrêmement dégradé du système ferroviaire ;
- Insuffisance de pousseurs en état de marche ;
- Manque de mise en valeur du patrimoine immobilier.

b. Actions entreprises

Les déficiences du système de gestion interne de l'ONATRA ont conduit à la mise en place de dispositions drastiques dans la gestion quotidienne en vue notamment de réduire les charges et augmenter les marges opérationnelles.

Bonne gouvernance :

- Réduction significative des consommations de fuel
- Suivi rigoureux des dépenses d'approvisionnement
- Resserrement de la gestion des missions

Gestion des dettes et de la trésorerie

- La valorisation des instruments de gestion
- Mise en place d'un tableau de bord quotidien détaillé par compte bancaire et caisse
- Consolidation des découverts bancaires non autorisés
- Consolidation des courts termes bancaires échus

Stabilisation commerciale

- Le désengorgement du Terminal Conteneurs de MATADI par le réaménagement des aires de stockage.
- La réaffectation des espaces portuaires par armateur pour mieux préparer les escales des navires et mieux gérer les temps d'escales,

- La création d'un parc de vérification et de dépotage des conteneurs à l'extérieur du terminal

Investissements :

- L'acquisition de véhicules utilitaires
- La construction et réhabilitation d'ouvrages sur la ligne de chemin de fer Matadi – Kinshasa,
- La réhabilitation de matériel d'intervention sur la voie
- Réhabilitation de l'usine de production de traverses en béton.

c. Résultats obtenus

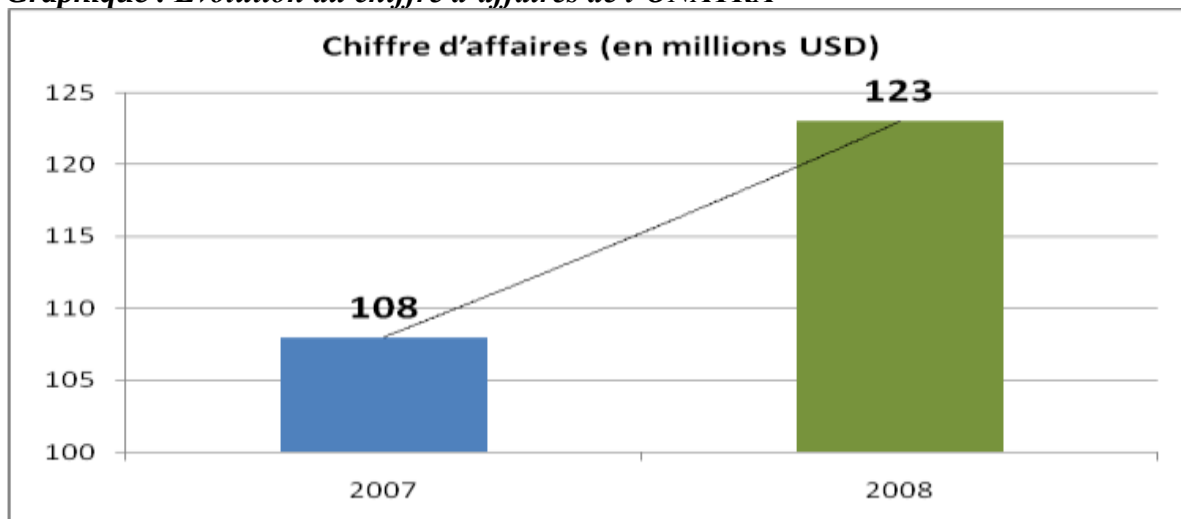
Au 31 décembre 2008, les résultats suivants ont été obtenus :

- Augmentation du chiffre d'affaires
 - o 2007 : 108 millions de \$
 - o 2008 : 123 millions de \$ + 14%
- Augmentation du tonnage manutentionné aux ports maritimes
 - o 2007 : 2,200 millions de tonnes
 - o 2008 : 2,400 millions de tonnes + 9%
- Augmentation du taux de recouvrement des créances
 - o 2007 : 38 %
 - o 2008 : 110 % + 89%

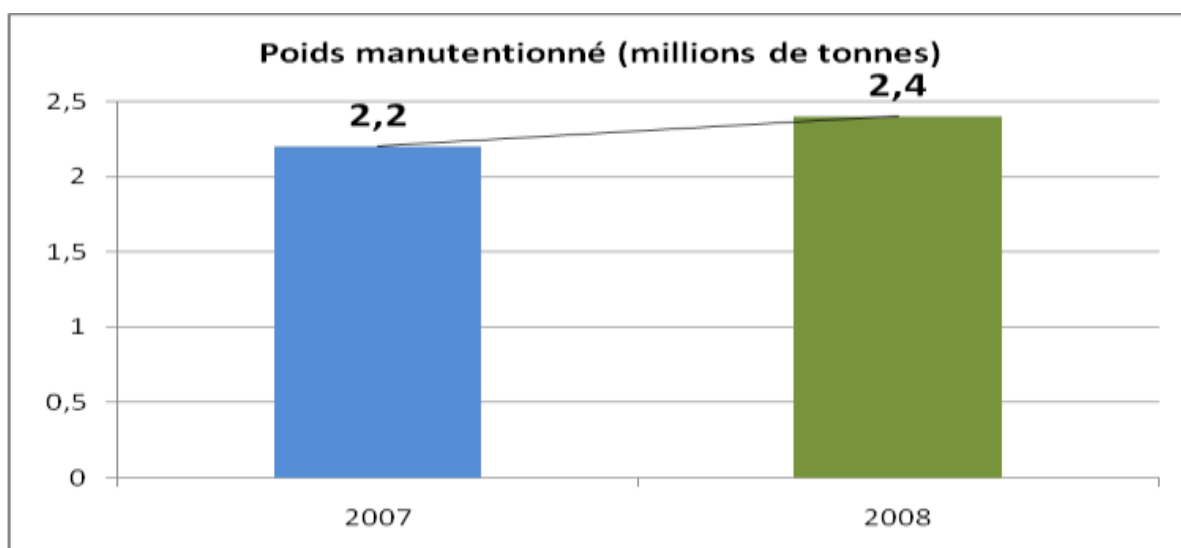
Tableau 15 : Evolution de quelques indicateurs de gestion de l'ONATRA *

	2007	2008	Evolution
Chiffres d'affaires (en millions USD)	108	123	14%
Poids manutentionné (en millions de Tonnes)	2,2	2,4	9%
Taux de recouvrement des créances (%)	38	110	89%

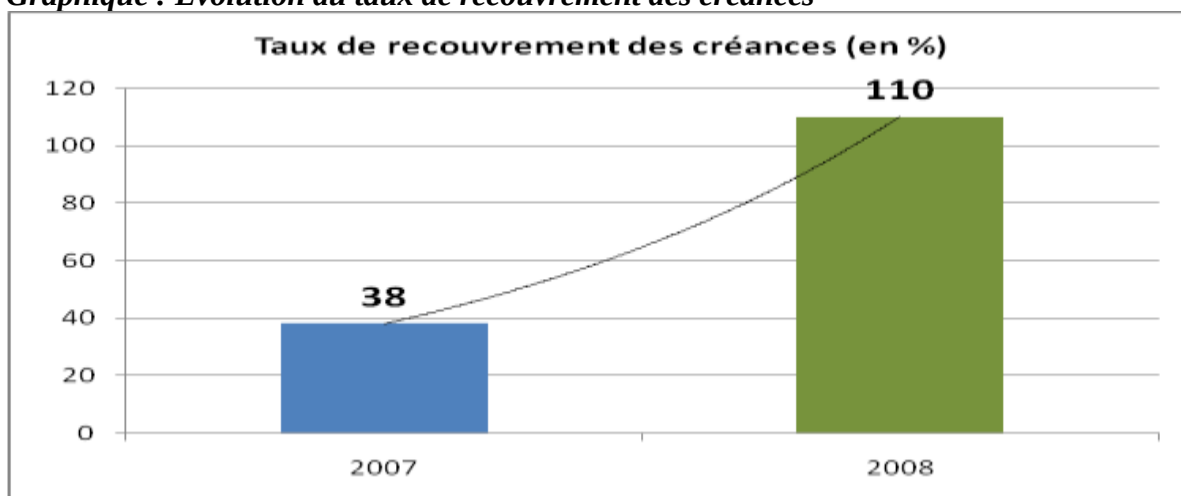
Graphique : Evolution du chiffre d'affaires de l'ONATRA



Graphique : Evolution du tonnage manutentionné aux ports maritimes



Graphique : Evolution du taux de recouvrement des créances



Sur le plan social, il faut noter l'apurement des salaires impayés de l'année 2007, et le paiement régulier des salaires de l'année 2008.

Les charges salariales sont passées de USD 29,3 millions en 2007, à USD 46,2 millions entre janvier et décembre 2008 du fait de l'apurement des arriérés de salaires, et de l'application du nouveau SMIG.

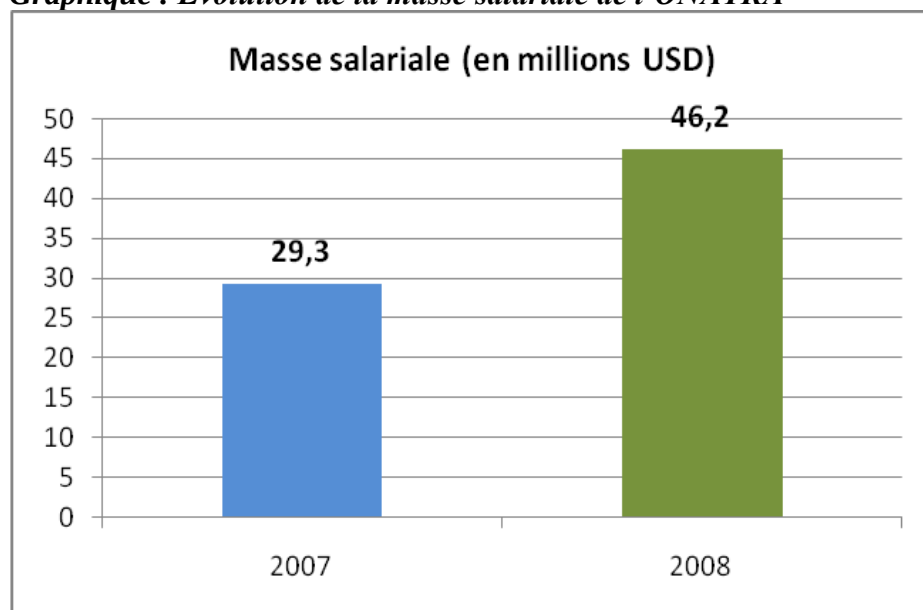
Cet accroissement de la masse salariale a été absorbé en douceur, grâce aux mesures drastiques édictée dans la gestion quotidienne.

Tableau 16 : Evolution de la masse salariale de l'ONATRA *

	2007	2008	Evolution
Masse salariale	29,3	46,2	63,4%

*** En millions USD**

Graphique : Evolution de la masse salariale de l'ONATRA *



Enfin, en dépit de la conjoncture difficile, l'ONATRA a mis en place un plan d'apurement des dettes anciennes échues. Au 31 décembre 2008, l'ONATRA a remboursé USD 2 millions de crédits bancaires, payé USD 4 millions de dettes fiscales et parafiscales.

L'objectif affiché est d'atteindre un chiffre d'affaires de USD 155 millions et un trafic marchandises de 2,9 millions de tonnes au 31 décembre 2009.

Plan d'urgence de la mission de stabilisation de l'ONATRA

Plan d'action ferroviaire	
Chemin de Fer Urbain (CFU) (Transport urbain de personnes)	Chemin de Fer Matadi Kinshasa (CFMK) (Transport de fret)
1. Suspension de l'exploitation*	
Mise en place des navettes routières à subventionner en partie par les communes concernées jusqu'à la réhabilitation totale du réseau (Coût : non déterminé).	Affrètement quotidien d'une vingtaine de camions soit 800 tonnes environ, le tonnage transporté par fer se situe aujourd'hui à 500 tonnes (Coût : non déterminé).
2. Poursuite de l'exploitation	
A COURT TERME	A COURT TERME
- Remplacement de 15 voitures à passagers très dégradées par les 15 voitures express non exploitées et réaménagées à cet effet ; - Renforcer les équipes de contrôle à bord ; - mise en état, retraitement et traitement de trois (3) rames urbaines pour USD 40.000 - Gérer d'urgence le projet canadien « Réhabilitation de locos de ligne » d'un montant de USD 10 millions ; - Réaménagement et construction des gares sous le modèle de celui de Bokassa édifée par la coopération allemande (Coût : non déterminé)	- Assurer quelques remplacements de rail, de traverses, d'aiguillages, et attendre très longtemps le financement de matériel roulant nouveaux et la réhabilitation de la voie avec le risque permanent d'une catastrophe (Coût non déterminé). - Réhabilitation de 2 rames de 15 wagons commerciaux mixtes (grumes-conteneurs) : USD 68.000 ; - Remise à niveau des organes de frein+ commande de bandage de roues pour wagons commerciaux : USD 160.000.
A LONG TERME	A LONG TERME
- Accélérer la mise en œuvre des projets de financement : (i) indien : réhabilitation des lignes urbaines actuelles et création de nouvelles lignes ferroviaires de type métro léger (Coût éventuel : USD 246.000.000) (ii) Belge : Remise en état du chemin de fer Urbain et amélioration de la mobilité à Kinshasa (Coût : € 7.000.000) - la ligne Kinshasa-Aéroport : 9 km à réhabiliter pour un coût de € 4.500.000 (Soit € 500/m) en assurant les actions suivantes : (i) travaux de drainage, (ii) délimitation stricte de l'emprise ferroviaire et le renouvellement de la voie.	Concernant la voie - Fiabiliser la ligne du CFMK avec un apport financier important de USD 90.400.000 pour 107 km à réhabiliter en assurant l'achat de : ballast, traverse, rails et le matériel de soudure aluminothermique.

Dragage Maritime et Fluvial

❖ (i) Transférer la redevance payée par l'armateur de la RVM vers l'ONATRA qui sera client de la RVM sur base des commandes à la cubature draguée dans les zones divagantes et/ou en pieds de quai ou (ii) convention bipartite Onatra-RVM avec obligation de résultat et conditions de recours à une autre entreprise en cas de défaillance de la RVM ; ❖ Convention avec la RVF, sur le balisage fluvial, pour fixer les modalités d'actions concertées et sortir de l'inventaire de la flotte « redevable » les unités qui ne naviguent plus.
2. (i) Quais aux Ports maritimes, (ii) à Kinshasa, (iii) la Gare fluviale, (iv) les terres pleines, (v) hangars et magasins
❖ (i, ii, iii) Etablir des schémas directeurs d'aménagement des ports sur 5 ans ; mettre en place des procédures relatives à la conservation du domaine public portuaire et proposer un plan Etat/Province piloté par l'ONATRA pour une remise en état des ports intérieurs hormis Kisangani et Mbandaka qui pourraient faire l'objet de schémas directeurs propres ; ❖ (iv et v) A partir des schémas directeurs, spécialiser les terre-pleins et prévoir les types de revêtements en conséquence, charger la police ONATRA du suivi en temps réel de l'état des terre-pleins et de l'établissement des constats d'avaries, mettre en place une politique d'entretien et établir un plan de remise en état en régie.
(i) Les grues de quai et (ii) les portiques de parc
❖ (i) Affecter aux quais les grues strictement nécessaires à leur activité ; sortir des rails et stocker les grues « cannibalisables » ; et déclasser et ferrailer les grues irrécupérables (coût de remise en état trop élevé). (ii) mettre l'état des terre-pleins en adéquation avec la nature des engins de manutention devant y opérer.
Les machines de parc
❖ Conduire à terme et en priorité la politique d'acquisition d'équipements engagée en suivant la démarche de spécialisation des ports (Matadi : 3 autogrues, Kinshasa : 1 autogruue, TCK : 1 autogruue, remorques MAFI, Tracteurs et spreaders 20 et 40') et mettre l'état des terre-pleins en adéquation avec la nature des engins de manutention devant y opérer.
La flotte maritime
❖ Sortir de la flotte le remorqueur « BOMA » (travaux au prochain carrenage), le « VIVI » est à ferrailer. Quant aux autres unités (Kalamu, Ile Mateba, Banana et Inga 1) elles peuvent être maintenues en état ou réparées pour un coût estimé à USD 665.000. ❖ Améliorer le système d'entretien des navires et imposer l'assistance de remorqueurs lorsque nécessaire étant donné que les pilotes RVM n'ont aucune responsabilité dans les avaries aux ouvrages portuaires et que ces remorqueurs constituent un moyen efficace de préserver les ouvrages et outillages publics des heurts des navires.
Flotte fluviale
Maintenir en exploitation les unités strictement nécessaires à l'activité attendue et entretenir ou réparer les unités jugées intéressantes lors des expertises et dont les coûts sont les suivants : 7 automoteurs pour USD 2.000.000, 3 barges aux ports maritimes pour USD 135.000 et 3 barges pour les ports fluviaux à USD 26.000.

3.3. Les opérations de désengagement

Les opérations de désengagement sont des actions demandées au COPIREP par le Gouvernement lorsqu'il décide de se désengager d'une société d'économie mixte ou à 100% publique.

Ces actions s'inscrivent dans le cadre de la loi n° 08/008 du 07 juillet 2008 portant dispositions générales relatives au désengagement de l'Etat pour l'exécution de la quelle le COPIREP agit en tant qu'organe technique du Gouvernement.

A cet effet, le COPIREP a initié des opérations de désengagement de l'Etat sont pour les sociétés suivantes :

- La Cimenterie Nationale (CINAT)
- La Société Sidérurgique de Maluku (SOSIDER)
- L'Hôtel KARAVIA
- Congo Chine Télécom (CCT)

3.3.1. La Cimenterie Nationale (CINAT)

En vue de relancer les activités de la Cimenterie Nationale et lui permettre de produire à hauteur de son potentiel de 300.000 tonnes de ciment par an, le Gouvernement a décidé une cession partielle de 41% de ses 92% d'actions, dont 10% aux nationaux congolais.

Le COPIREP a été chargé de piloter ce processus et a lancé un appel d'offres international auquel ont répondu plusieurs opérateurs de renommée internationale.

Le rapport définitif de cette opération a été soumis au Gouvernement pour approbation et décision.

3.3.2. La Société Sidérurgique de Maluku (SOSIDER)

Sur instructions du Gouvernement, le COPIREP avait lancé un appel d'offres international en vue de rechercher un partenaire stratégique pour la réhabilitation et la relance des activités du Complexe Sidérurgique de Maluku.

Des six soumissionnaires qui ont manifestés leur intérêt pour cet appel d'offres, un seul s'est procuré le cahier des charges et a soumis une offre technique et financière pour ce partenariat.

L'examen de cette offre a été finalisée et le rapport définitif transmis au gouvernement pour décision.

3.3.3. L'Hôtel KARAVIA

Le Gouvernement a décidé de relancer les activités de cet hôtel par la conclusion d'un contrat de concession de type « Build Operate & Transfert » d'une durée de 15 ans.

Les opérations de sélection du partenaire, menées par le COPIREP ont abouti à la sélection de la firme LONRHO PLC.

Les travaux de réhabilitation ont démarré depuis la mi-août 2008 et se poursuivent normalement.

Tableau 17: Opérations de désengagement au 31 décembre 2008

Entreprise	Secteur d'activités	Opération	Niveau d'exécution
CINAT	Cimenterie	Cession d'actions	Rapport soumis au Gouvernement
SOSIDER	Sidérurgie	Partenariat stratégique	Rapport soumis au Gouvernement
HOTEL KARAVIA	Hôtellerie	Contrat BOT	Travaux de réhabilitation en cours

3.3.4. Congo Chine Télécom (CCT)

Il s'agit ici d'un cas particulier. En effet, l'équipementier chinois ZTE, coactionnaire avec l'Etat congolais dans la société de télécommunication « Congo Chine Télécom » a annoncé son intention de se retirer de l'actionnariat de la société afin de se consacrer exclusivement à la vente d'équipements.

Dans cette perspective, il a invité l'Etat congolais à exercer son droit de préemption dans l'acquisition des 51% du capital de CCT détenu par ZTE.

Pour ce faire, le Gouvernement congolais a chargé le COPIREP de piloter l'opération, et le dernier s'est adjoint les services d'un conseiller financier.

Le rapport y relatif a été transmis au Gouvernement pour décision.

Chapitre 2 : La gestion du Projet.

Section. 1 : La Communication du Projet.

En 2008, la promulgation par le Chef de l'Etat des quatre lois sur la reforme du Portefeuille, l'amorce des processus de reforme de la REGIDESO et de la SNEL, la mise en place des missions de stabilisation à la RVA, SNCC et ONATRA, ainsi que les opérations de désengagement de l'Etat à la CINAT et à l'Hôtel KARAVIA ont fait l'objet des principales activités de communication du COPIREP.

1.1. Communication sur les lois relatives à la reforme du Portefeuille.

Malgré les débats forts animés à la représentation nationale, retransmis en direct à la radio et à la télévision nationale, à l'occasion de l'adoption du nouveau cadre juridique des entreprises de l'Etat, il s'est avéré que l'ensemble des contours des nouvelles lois et leurs implications dans la vie des entreprises étaient encore mal cernés.

C'est dans ce contexte que le COPIREP a apporté son appui à l'organisation d'une matinée de communication, animée par le Ministère du Portefeuille, à l'intention des mandataires de l'Etat au sein des entreprises pour les sensibiliser aux nouvelles lois.

Cette matinée de communication, qui s'est tenue le 12 août 2008 à l'hôtel Venus à Kinshasa, a été largement relayée par la presse locale, étendant ainsi le rayon de cette activité.

1.2. Communication sur le processus de reforme des entreprises.

L'année 2008 a vu l'amorce du processus de reforme de deux grandes entreprises du secteur de l'Energie à savoir la Régie de distribution de l'Eau « REGIDESO » et la Société Nationale d'Electricité (SNEL).

Le caractère « social » des services rendus par ces deux entreprises, les résistances déclarés des cadres et travailleurs de ces entreprises, exacerbées par des rumeurs de licenciements massifs, la méthodologie de la reforme qui s'assure de l'adhésion des différentes parties prenantes aux options de reforme de chaque entreprise ont motivé l'organisation de différents ateliers et séminaires.

Ces ateliers et séminaires ont connu la participation des experts indépendants des secteurs concernés, les syndicats, les cadres des entreprises, les représentants des pouvoirs publics, et la presse nationale.

L'année 2008 a aussi été celle de la mise en œuvre de missions de stabilisation dans trois entreprises du secteur des transports à savoir la Régie des Voies Aériennes (RVA), la Société Nationale des Chemins de fer du Congo (SNCC) et l'Office National des Transports (ONATRA)

Les différentes étapes de cette mise en œuvre de ces missions de stabilisation, stratégie intermédiaire de la réforme de entreprises, ont été largement médiatisées. Des interviews radiotélévisées ont été réalisées au moment de la négociation des contrats de ces missions au COPIREP et des conférences de presse ont lieu à l'occasion de la signature des contrats par les ministères sectoriels et de la prise de fonctions des experts recrutés.

1.3. Communication sur le processus de désengagement de l'Etat.

Le COPIREP a piloté le processus de désengagement de l'Etat des entreprises « Hôtel Karavia » et la Cimenterie Nationale « CINAT ».

La délicatesse de ces opérations du fait des suspicions qu'elles peuvent susciter dans l'opinion, a rendu indispensable une communication active pour assurer une totale transparence des processus.

1.4. La production des documentaires.

En 2008, le COPIREP a produit un documentaire de 13 minutes sur la production d'eau potable en milieu urbain en RDC.

Ce documentaire, état des lieux filmé de la RREGIDESO s'est attardé sur les principaux centres de production, à savoir Kinshasa, Lubumbashi, Matadi, et sur un centre de l'Est du pays, Goma.

Il faut noter aussi la production en cours d'un documentaire sur l'Etat des lieux des infrastructures aéroportuaires de la RVA. Ce documentaire sera finalisé au cours du premier semestre 2009.

Ces documentaires sont des supports illustratifs, à grande valeur pédagogique, à l'appui des diagnostics réalisés dans les entreprises en restructuration préalablement à l'élaboration des options de stratégies de restructuration.

La conclusion d'un contrat de diffusion avec la Radio - Télévision Nationale Congolaise (RTNC) va permettre une plus large diffusion de ces documentaires

1.5. Autres activités de communication.

Parallèlement aux activités décrite ci-dessus, la cellule de communication a poursuivi ses tâches de routine, notamment la mise à jour régulière du site web du COPIREP, www.copirep.org comprenant notamment la diffusion des

avis de passation de marchés, la diffusion quotidienne d'une revue de presse centrée sur les questions liées à la sphère d'activité du COPIREP, les entretiens avec la presse, ainsi que la mise à disposition d'images de sa banque pour l'illustration des sujets relatifs à la réforme,

Il faut noter aussi la participation à une exposition au Sénat,

Section 2 : La passation des marchés.

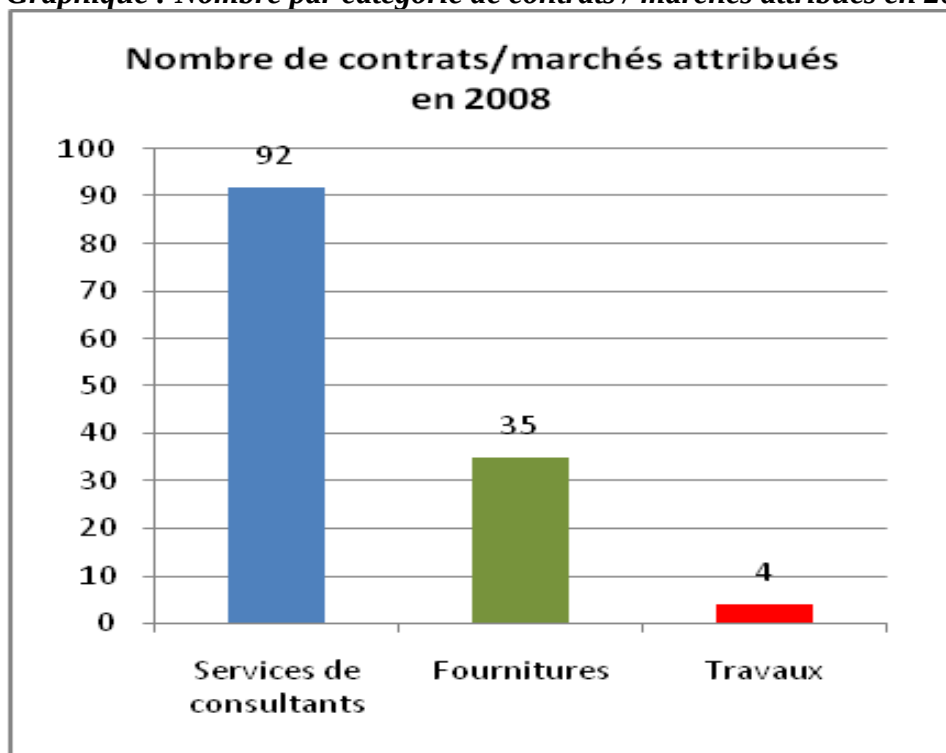
2.1. Les marchés attribués

En 2008, 131 marchés ont été attribués pour une valeur totale hors taxes de USD 24.265.793,60 contre 177 en 2007, pour une valeur HT de USD 2 823 085,30

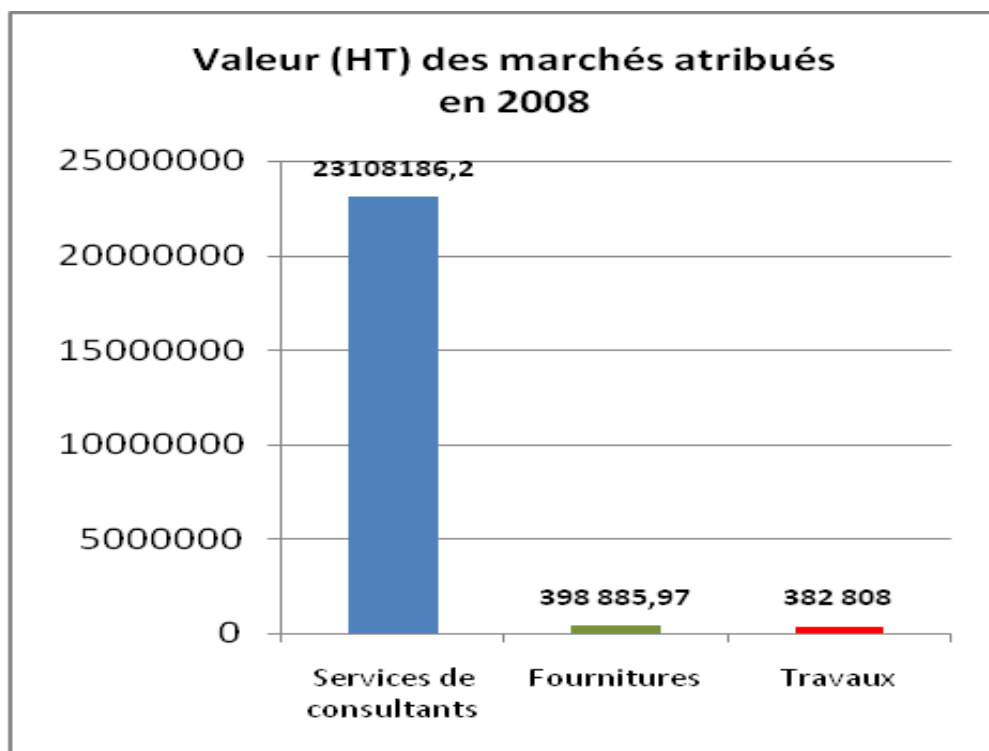
Tableau 18 : Etat récapitulatif des contrats/marchés attribués en 2008

Catégorie des contrats / marchés	Nombre des contrats / marchés	Valeur hors taxes	% de la valeur totale
Services de consultants	92	23 108 186,2	70,23 %
Fournitures	35	398 885,97	26,72 %
Travaux	4	382 808	3,05%
Total	131	24 265 793,6	100%

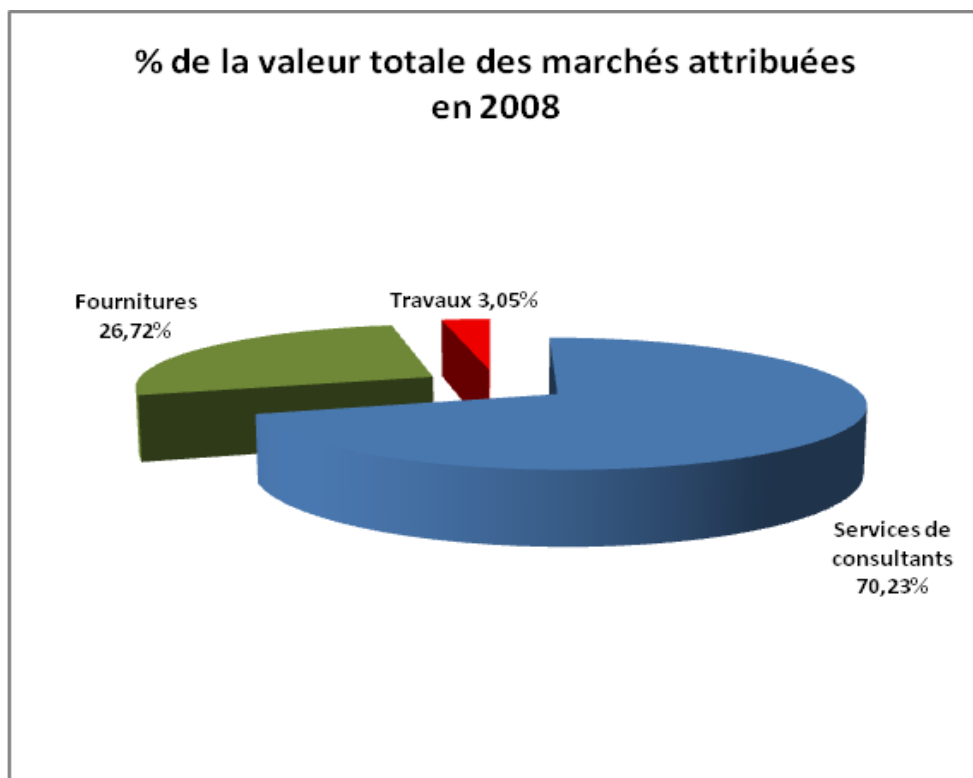
Graphique : Nombre par catégorie de contrats / marchés attribués en 2008



Graphique : Valeur Hors taxes par catégorie de contrats / marchés attribués en 2008



Graphique : Répartition de la valeur hors taxes des contrats / marchés attribués en 2008



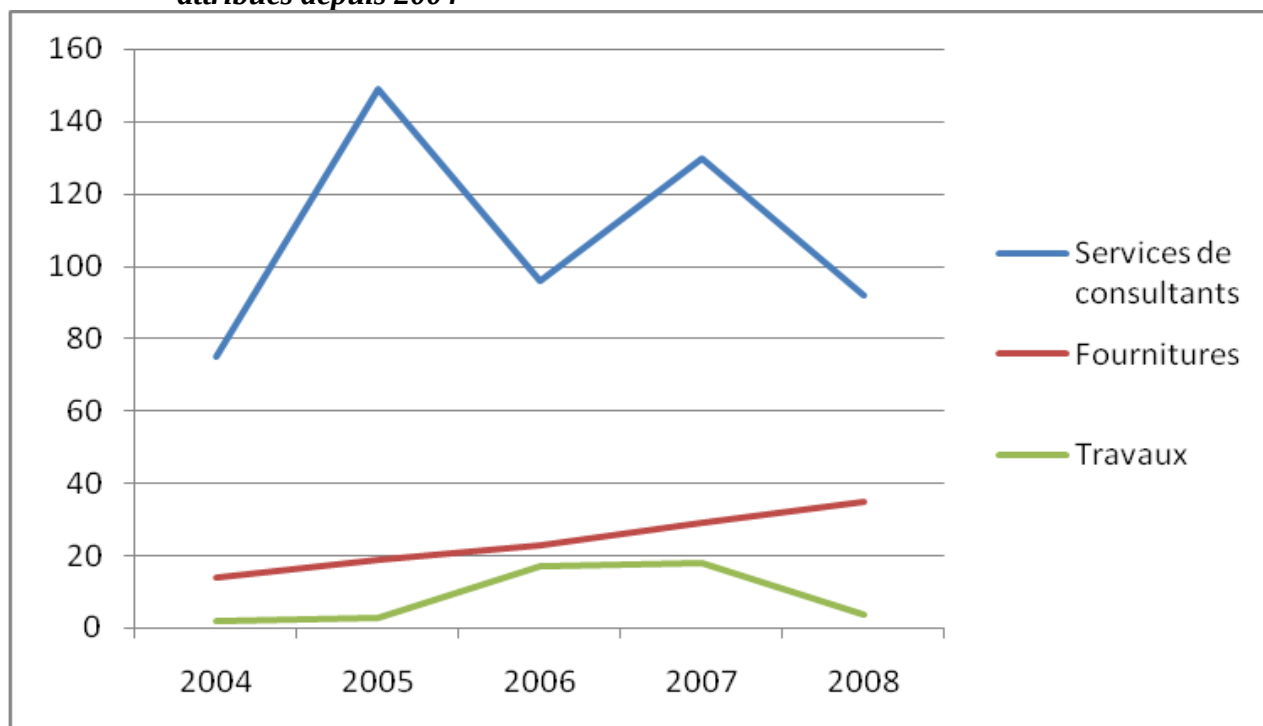
En dépit de la réduction du nombre de contrats passés par le COPIREP en 2008, la valeur de ces contrats est le plus élevé depuis la mise en œuvre du PCDSP. Les contrats de consultants représentent le montant le plus élevé soit USD 23 108 186,20

Le nombre des contrats de fournitures a sensiblement augmenté en 2008, passant à 35 contrats pour une valeur de USD 398.885,97 contre 29 contrats pour une valeur de USD 317 619,70

Tableau 19 : Evolution des contrats/marchés attribués depuis 2004

Nature des contrats / marchés	2004		2005		2006		2007		2008	
	Nbre	Valeur HT	Nbre	Valeur HT	Nbre	Valeur HT	Nbre	Valeur HT	Nbre	Valeur HT
Services de consultants	75	6 317 622,42	149	10 180 325,40	96	1 881 200,90	130	2 169 383,07	92	23 108 186,20
Fournitures	14	243 531,90	19	178 450,00	23	369 317,15	29	317 619,70	35	398 885,97
Travaux	2	22 066,98	3	20 237,80	17	547 782,47	18	336 082,53	4	382 808,00
Total	91	6 583 221,30	171	10 379 013,20	136	2 798 300,52	177	2 823 085,30	131	24 265 793,60

Graphique : Evolution par catégorie du nombre des contrats/marchés attribués depuis 2004



Graphique : Evolution par catégorie de la valeur hors taxes des contrats/marchés attribués depuis 2004

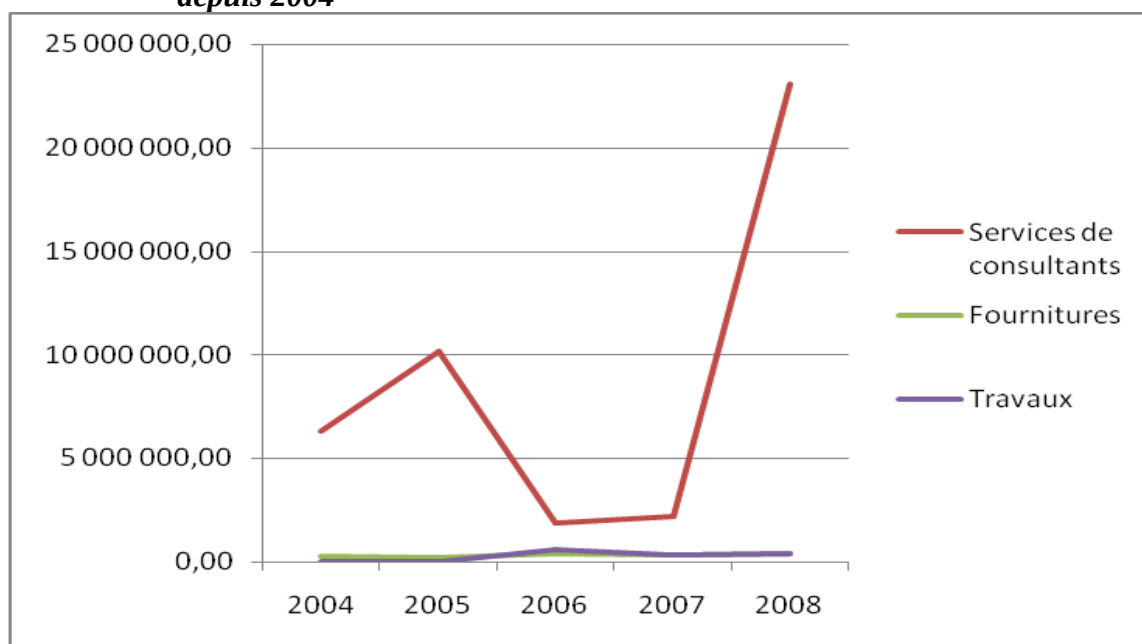
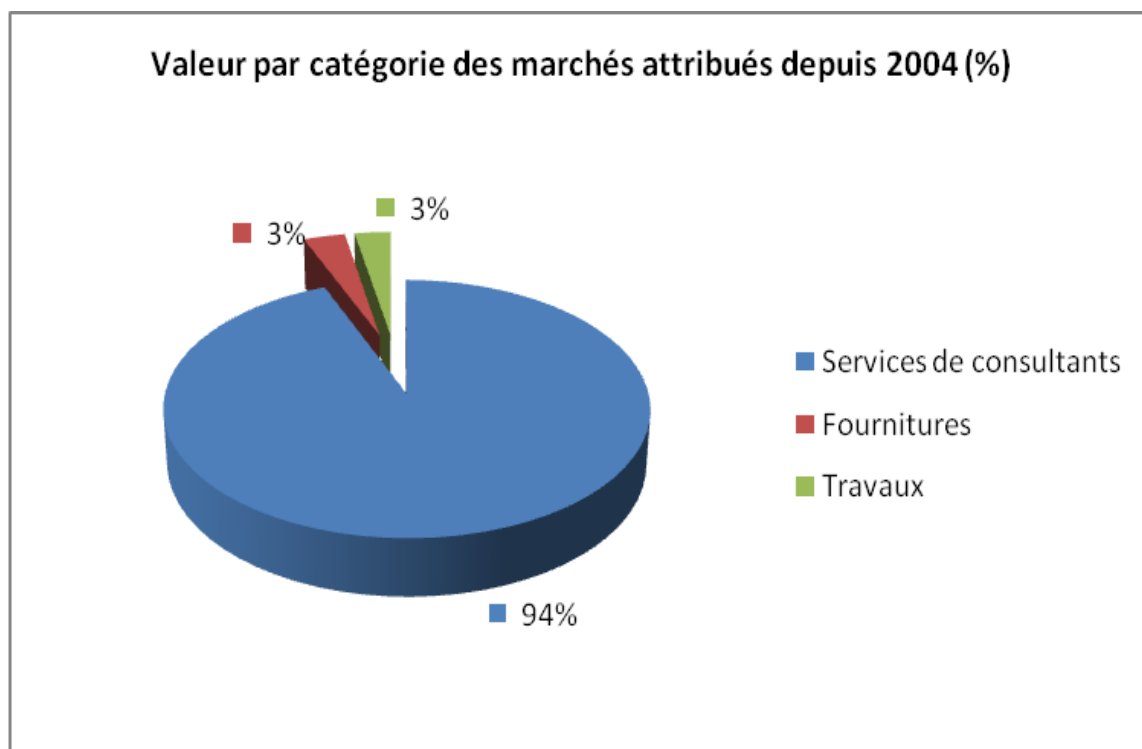


Diagramme : Répartition de la valeur hors taxes par catégorie des contrats/marchés attribués depuis 2004



2.2. Les sources de financement des marchés attribuées

En plus du crédit IDA 3815 DRC, quatre autres sources de financement ont apparu au tableau des attributions de marchés à savoir le Don IDA HO 366

DRC, les Fonds de Préparation du Projet (PPF) du Projet d’Alimentation en Eau Potable en milieu Urbain PEMU et du Projet de Renforcement des capacités de Gouvernance (PRCG), ainsi que le Gouvernement congolais.

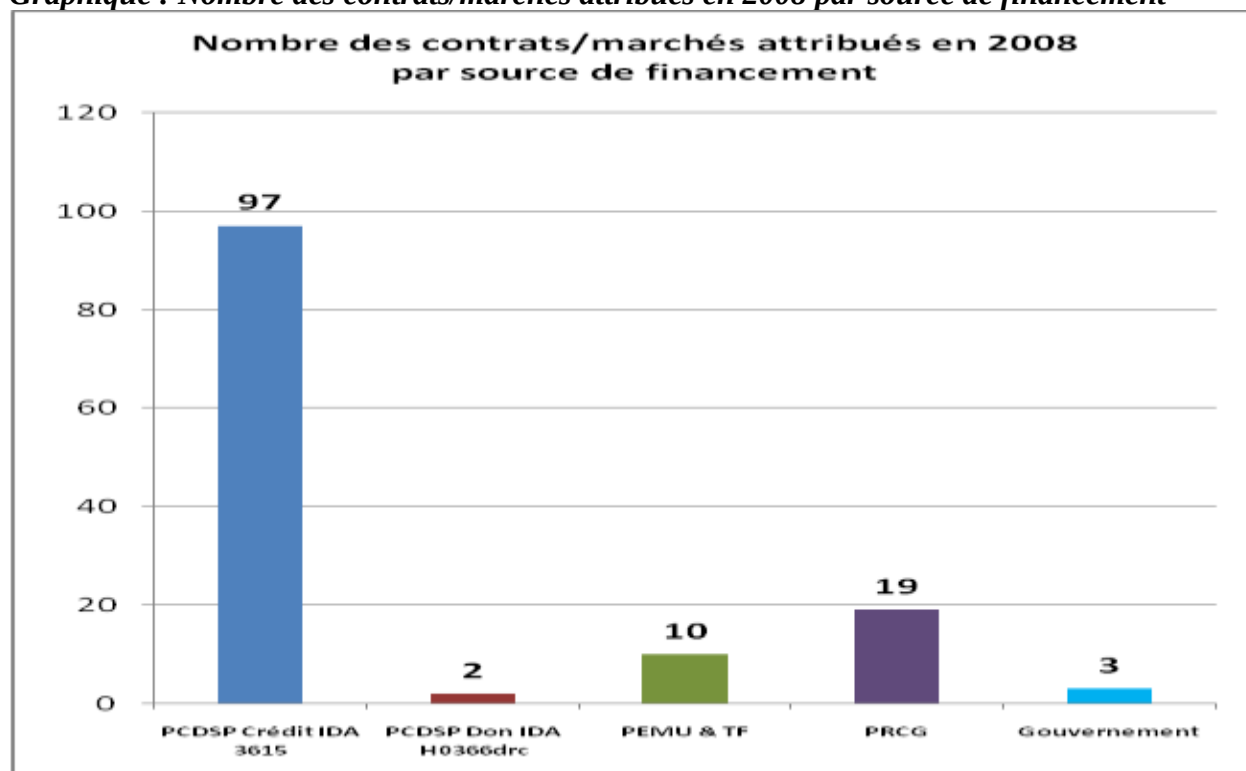
Ces sources de financement sont la conséquence de la mise en œuvre d’autres projets sous gestion totale ou partielle du COPIREP notamment le financement additionnel du Projet de Compétitivité et Développement du Secteur Privé (PCDSP), le PEMU, et le PRCG, ainsi que le recours du Gouvernement en l’expertise du COPIREP dans les opérations de passation de marchés.

Les résultats de l’année 2008 sont marqués par l’augmentation de la part des marchés financés par l’Etat sur fonds propres soit 11.639.327 USD.

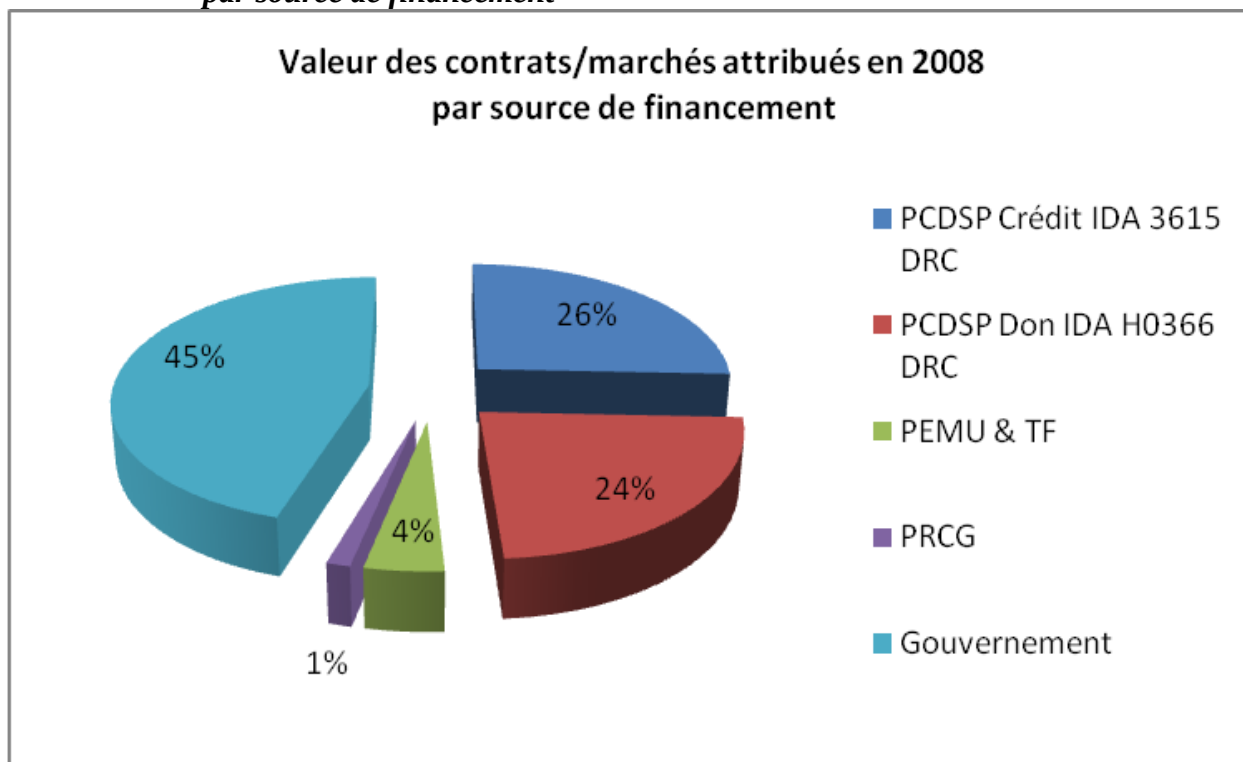
Tableau 20 : Etat récapitulatif – contrats/marchés attribués en 2008 par source de financement

Nature des contrats / marchés	PCDSP Crédit IDA 3815 DRC		PCDSP Don IDA H0366 DRC		PPF PEMU et TF		PPF PRCG		Gouvernement	
	Nbre	Valeur HT	Nbre	Valeur HT	Nbre	Valeur HT	Nbre	Valeur HT	Nbre	Valeur HT
Services de consultants	62	4.063.256,23	2	6.004.578,00	8	1.089.911,00	17	311.114,00	3	11.639.327,00
Fournitures	31	729.199,32	0	0	2	20.235	2	25.365	0	0
Travaux	4	382.808	0	0	0	0	0	0	0	0
Total	97	6 583 221,30	2	6.004.578	10	1.110.146	19	336.479	3	11.639.327

Graphique : Nombre des contrats/marchés attribués en 2008 par source de financement



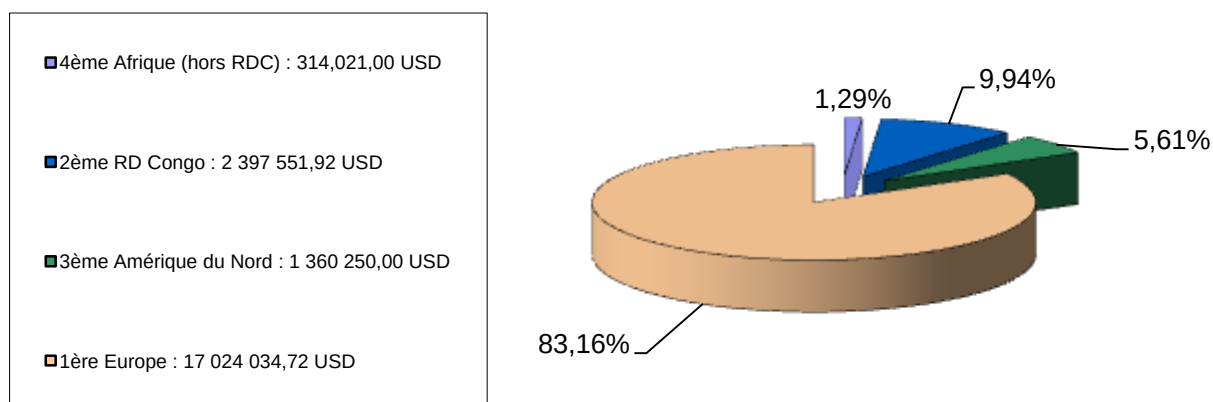
**Diagramme : Répartition de la valeur des contrats/marchés attribués en 2008
par source de financement**



2.3. Les principaux fournisseurs

Les firmes européennes de consultants représentent à elles seules 83,16% de valeur des contrats conclus par le COPIREP en 2008.

Diagramme : Valeur en % des contrats adjugés en 2008 par région du monde



La RDC se situe en 2^{ème} position avec 9,94% de part des marchés attribués. Avec 2.397.551,92 USD en 2008 contre 1.619.896,07 USD en 2007, le volume financier des marchés attribués aux firmes, entreprises et fournisseur congolais s'accroît de 48%.

Ce qui caractérise les offres en 2008, c'est le recours à l'expertise locale par les firmes étrangères dans le cadre de leurs soumissions.

Tableau : Contrats conclus en 2008 dont le montant est supérieur à USD 10000 HT

2.4. Autres activités de passation des marchés.

Dans le cadre de l'Opération Terres Arables au Katanga, le COPIREP a poursuivi son assistance aux associations ex-agents de la Gécamines qui se sont reconvertis dans l'agriculture à Sambwa, Katebi et Tanga Mazembe au Katanga.

Cette assistance consiste a consisté en un appui à la mise en place de Commissions d'adjudication des Marchés pour assurer la passation des marchés des travaux et fournitures dans le cadre de la mise en œuvre de leurs projets respectifs.

Section 3 : La gestion administrative et financière

Pour rappel, le Gouvernement de la République Démocratique du Congo a signé en 2003 avec l'association Internationale de Développement (IDA) l'Accord de Crédit n° 3815-DRC d'un montant de DTS 87 100 000, soit environ USD 120 000 000 pour le financement du Projet Compétitivité et Développement du Secteur Privé (PCDSP).

Le PCDSP vise à fournir au Gouvernement l'appui à la mise en œuvre d'une politique de promotion de la croissance économique menée par le secteur privé en : i) contribuant à rendre le climat plus propice aux investissements, ii) appuyant la réforme des entreprises publiques dans les secteurs des mines, des télécommunications, des finances, des transports et de l'énergie ; iii) stimulant la diversification économique et le développement dans le Katanga mené par les communautés locales et en facilitant la réintégration des travailleurs licenciés dans l'économie locale grâce à un appui fourni à travers des activités de formation et d'un appui au développement des entreprises et des services financiers.

Les actions stratégiques du PCDSP pour atteindre l'objectif de développement du Projet sont articulées sur quatre composantes principales à savoir :

- L'améliorer le climat pour les investissements ;
- La réformer les entreprises publiques ;
- La promotion du développement économique au Katanga ;
- L'administration et la gestion du projet.

Compte tenu des résultats enregistré dans l'exécution du PCDSP, l'IDA a alloué à ce projet en février 2008, le don n° H 3660 de l'ordre de DTS 37,5 millions, soit environ USD 60 millions, en guise de financement additionnel pour poursuivre les efforts consentis, essentiellement dans l'amélioration du climat des affaires notamment l'appui à la mise en œuvre du traité OHADA en RDC aussitôt l'adhésion effective, la mise en place d'un programme d'appui au développement de la micro finance, et le financement de la mission de stabilisation d'une entreprise du secteur des transports à savoir la SNCC.

Tableau 21 : Allocation du PCDSP par composante en USD(*)

Composante/Activité de projet	3815	H 3660	TOTAL
Amélioration du climat pour les investissements	33.327.000	38 819 000	72 146 000
Reforme des entreprises publiques	59 222 000	17 000 000	76 222 000
Initiatives pour le développement économique du Katanga	6 995 000	0	6 995 000
Gestion & Administration du Projet	13 956 000	2 593 000	16 549 000
PPF	1 500 000	608 000	2 108 000
Aléas techniques	5 000 000	980 000	5 980 000
TOTAL GENERAL	120.000.000	60 000 000	180 000 000

Diagramme : Allocation du PCDSP (IDA 3815 & IDA H 3660) par composante

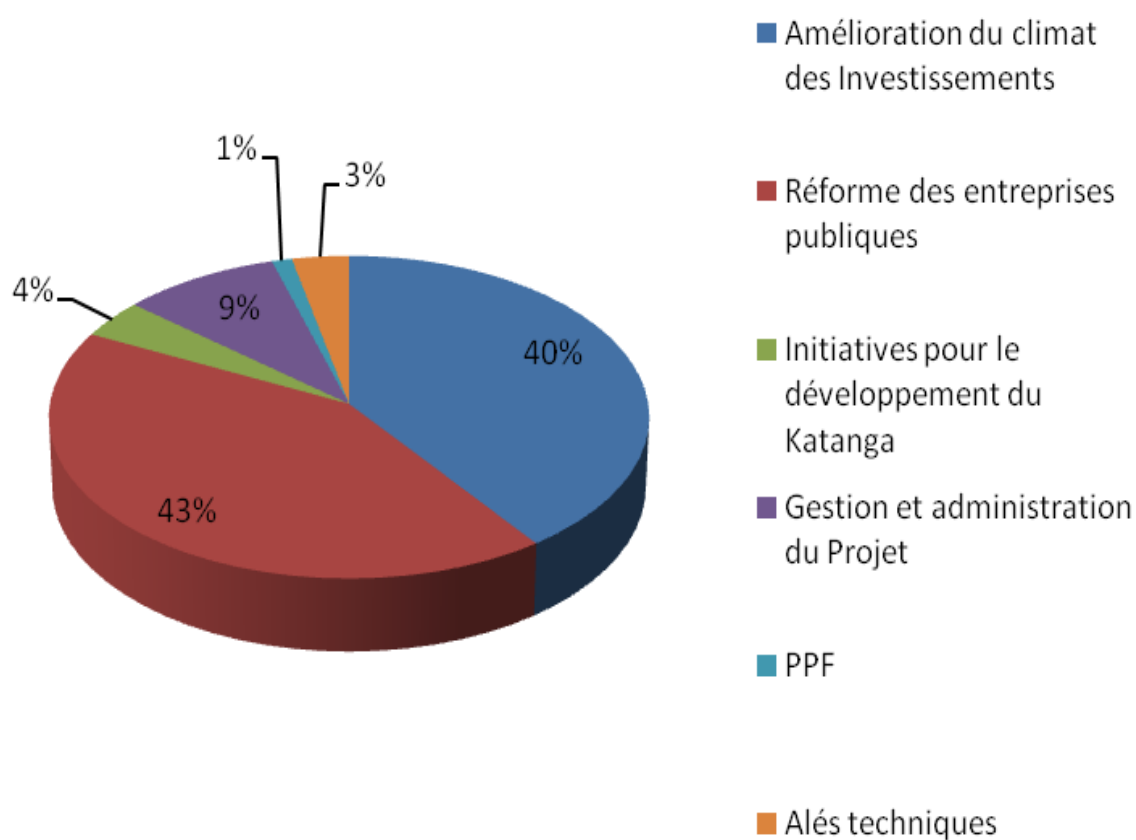


Tableau 22 : Allocation en DTS du crédit IDA 3815 DRC par catégorie de dépenses

Cat.	Libellé	Allocation (DTS)	Taux Eligibilité
1	DON AU TITRE DE LA PARTIE D DU PROJET	1 450 000	100%
2	INDEMNITES DE LICENCIEMENT AU TITRE DE LA PARTIE E DU PROJET	2 740 000	100%
3	TRAVAUX	1 450 000	(Hors RDC) 100% (local) 80%
4	FOURNITURES ET EQUIPEMENTS	2 550 000	100%
5	CONSULTANTS	24 500 000	85%
6	FORMATIONS ET SEMINAIRES	4 300 000	100%
7	MECANISMES D'ASSURANCES AU TITRE DE LA PARTIE A3 DU PROJET	7 350 000	100%
8	FONCTIONNEMENT DU PROJET	13 050 000	85%
9	PREPARATION DU PROJET	750 000	
10	NON AFFECTE	2 680 000	
	TOTAL	87 100 000	

Diagramme : Allocation du crédit IDA 3815 par catégorie de dépenses

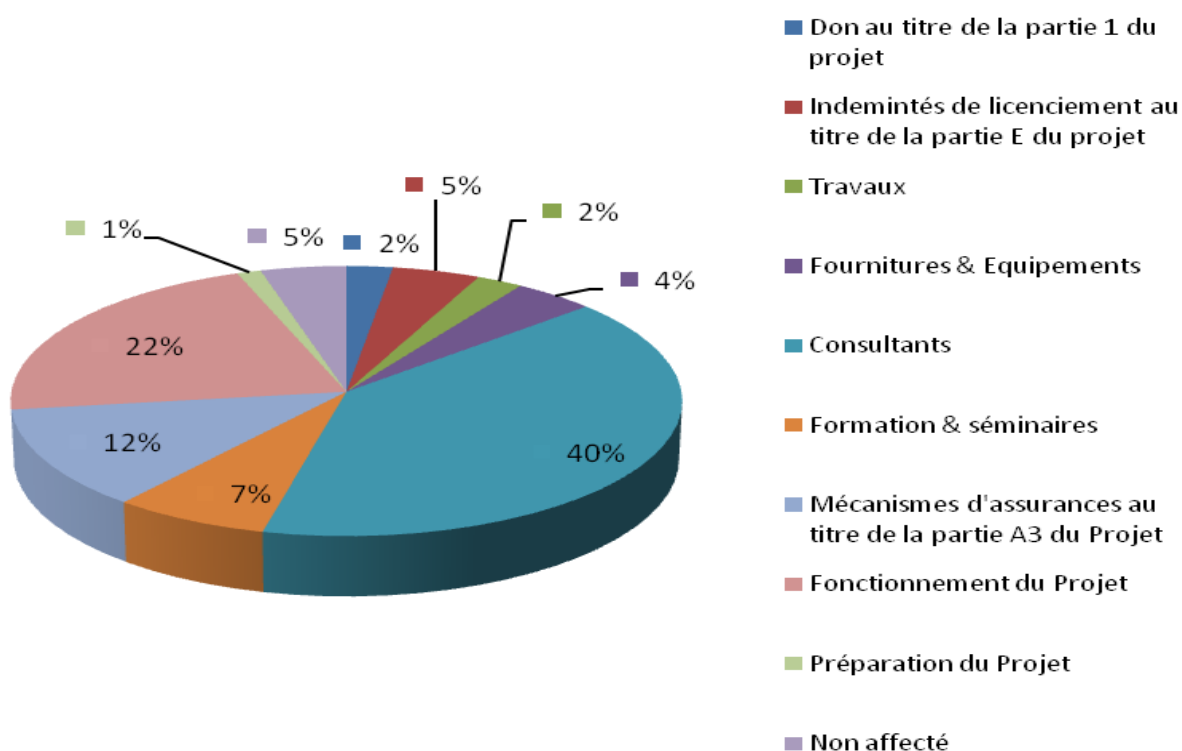
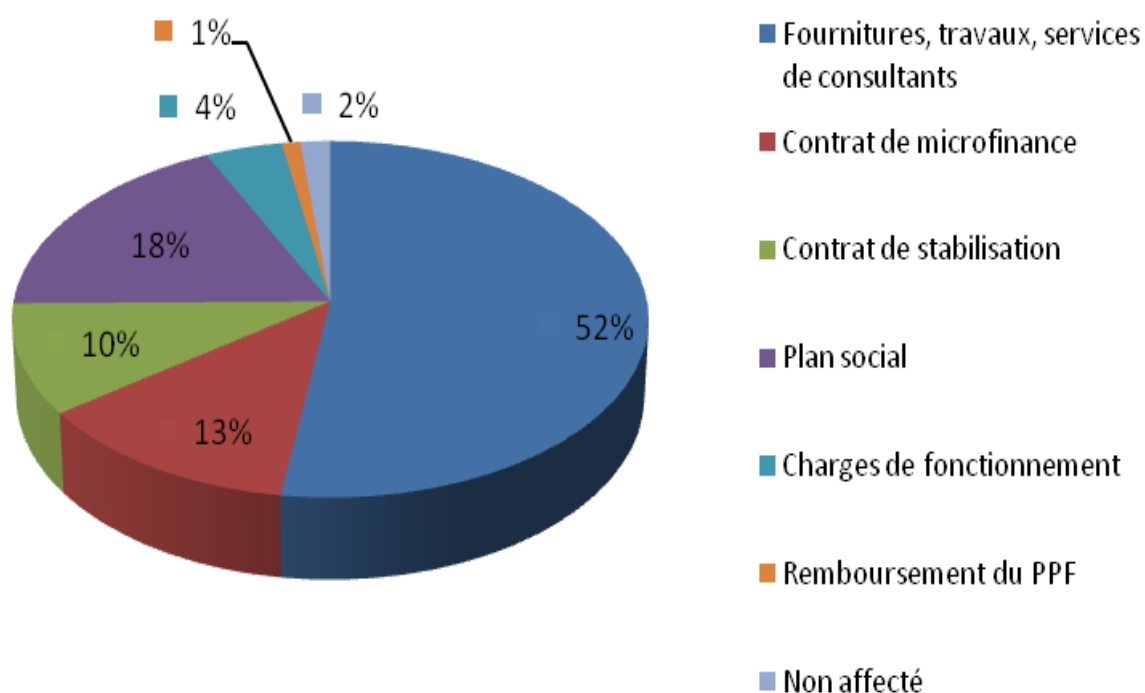


Tableau 23 : Allocation en DTS du don IDA H 3660 par catégorie de dépenses

Catégorie/Activité de projet	Allocation (DTS)	Taux Eligibilité
Fournitures, travaux, services de consultants	19.550.000	100 %
Contrat de micro finance	4.700.000	100 %
Contrat de stabilisation	3.750.000	100 %
Plan social	6.780.000	100 %
Charges de fonctionnement	1.620.000	100 %
Remboursement du PPF	380.000	
Non affecté	630.000	
TOTAL GENERAL	37.500.000	

Diagramme : Allocation du don H 3660 par catégorie de dépenses



3.1. Engagements et décaissements du PCDSP

3.1.1. Engagements et décaissements du crédit IDA 3815

En 2008, les décaissements au titre du crédit IDA 3815 ont été de l'ordre de USD 4 306 602,57 pour des engagements de l'ordre de USD 17 892 273,- soit 24,06%,-

Au 31 décembre 2008, les engagements cumulés au titre du crédit IDA 3815 sont de USD 105 479 163,- soit 87,9 % du crédit initial.

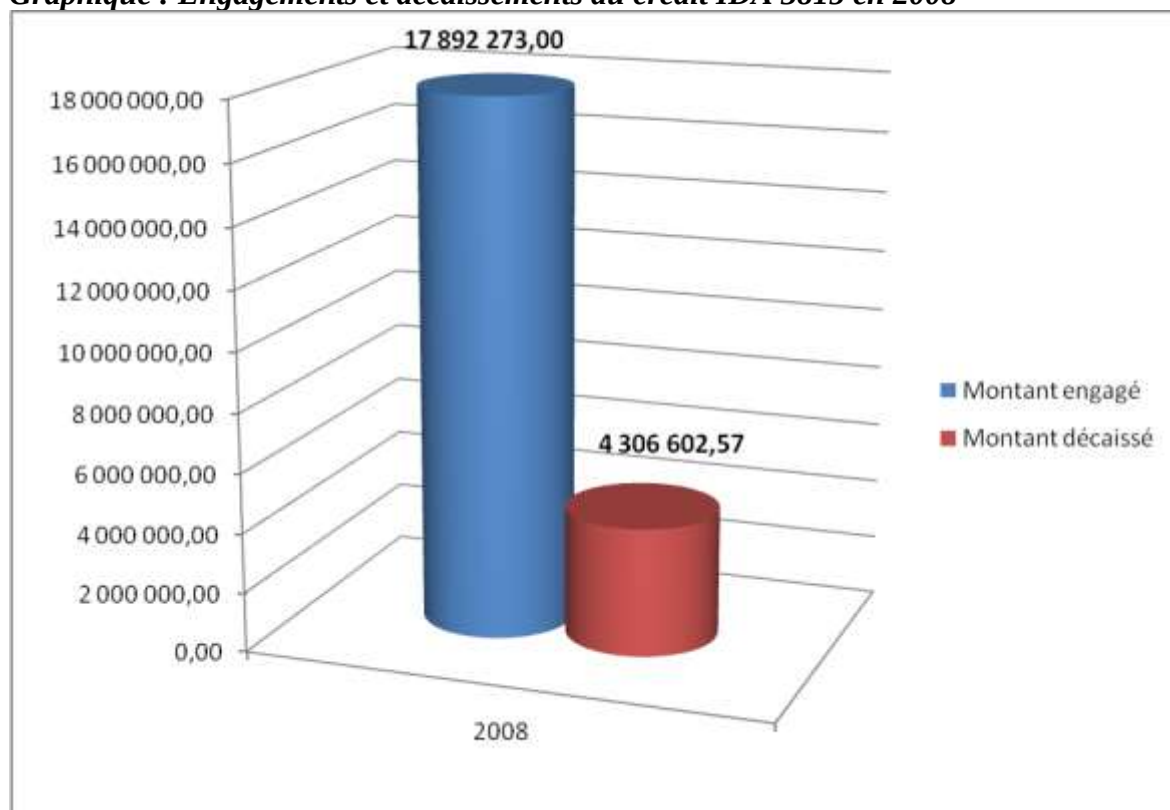
Les décaissements cumulés à la même période ont atteint USD 91 449 526,5 soit de 75,9 %

Tableau 24 : Evolution des engagements et décaissements du crédit IDA 3815 de 2003 à 2008*

Allocation initiale : USD 120 000 000,-						
Exercice	Montant engagé	Cumul engagements	Montant décaissé	Cumul décaissements	Taux de réalisations	
					engagé	décaissé
2003	0	0	18 496 044,58	18 496 044,58	0%	15,41%
2004	37 551 296,62	37 551 296,62	7 158 187,07	25 654 231,65	31,29%	21,38%
2005	34 371 674,78	71 922 971,40	25 469 153,36	51 123 385,01	59,94%	42,60%
2006	12 652 101,00	84 574 902,40	29 985 624,16	81 109 009,17	70,48%	67,59%
2007	3 011 782,55	87 586 684,95	5 718 705,98	86 827 715,15	72,99%	72,36%
2008	17 892 273,00	105 478 957,95	4 306 602,57	91 134 317,72	87,90%	75,95%

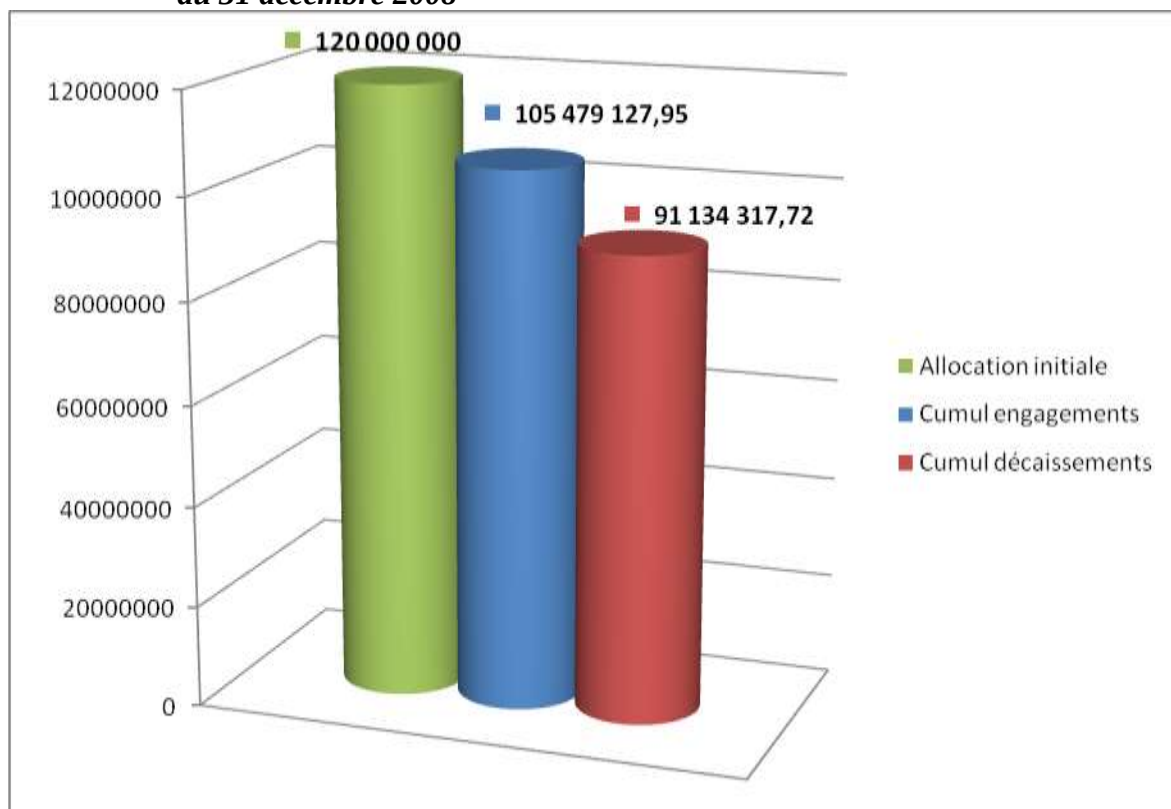
* En dollars américains

Graphique : Engagements et décaissements du crédit IDA 3815 en 2008

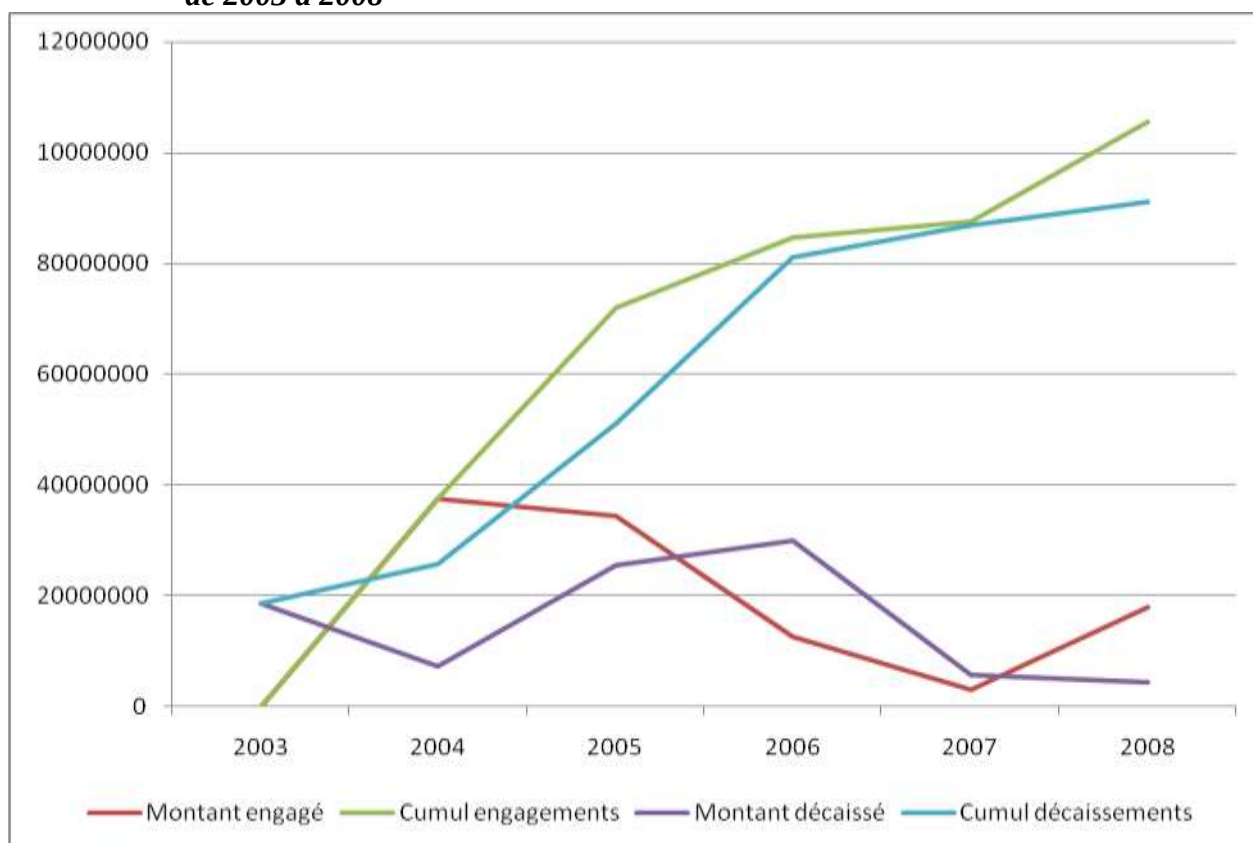


Graphique : Cumul des engagements et décaissements du crédit IDA 3815

au 31 décembre 2008



Graphique : Evolution des engagements et décaissements du crédit IDA 3815 de 2003 à 2008



3.1.2. Engagements et décaissements au titre du don IDA H 3660

Le Financement additionnel est engagé à hauteur de 10 % dont 70% proviennent du contrat de stabilisation SNCC, financé en partie sur le crédit.

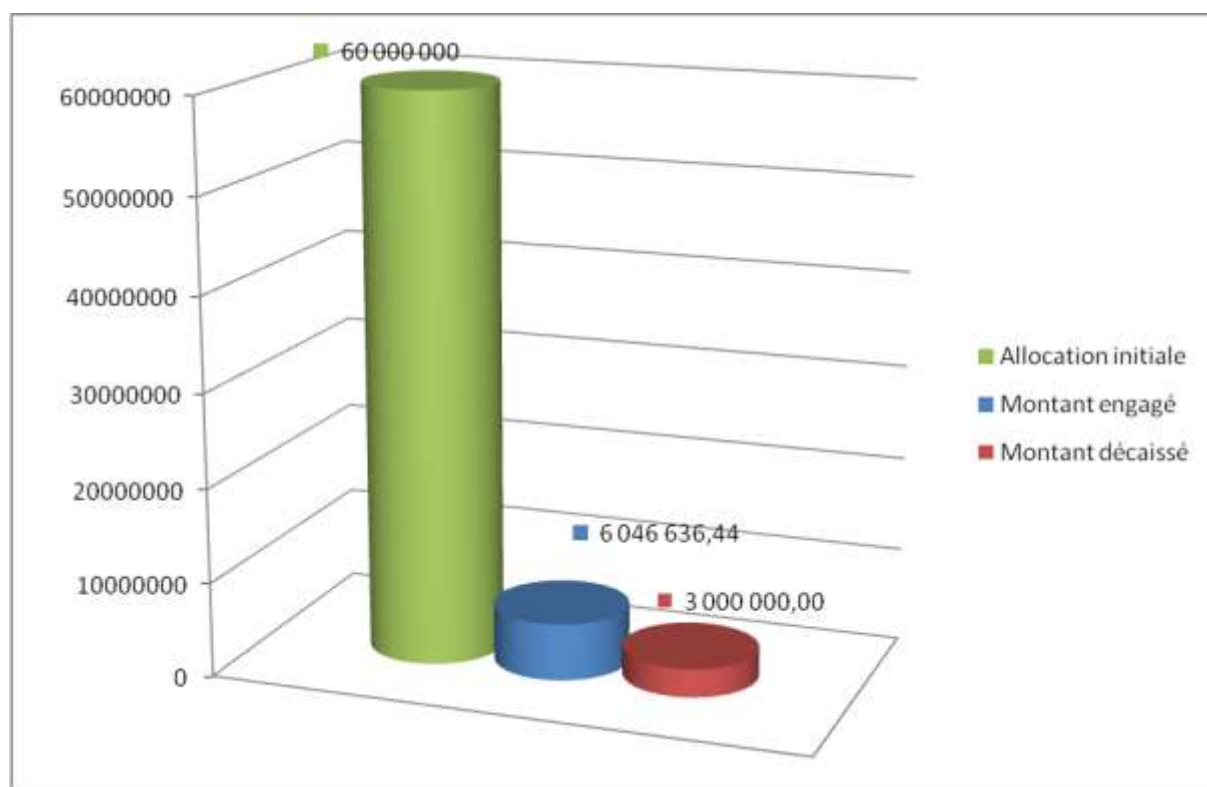
Quant aux décaissements, ils n'ont pas connu d'évolution. La DRF n° 02 a été envoyée mais payée en 2009. Les décaissements sont donc restés 3 000 000 USD.

Ce faible taux est expliqué par le non engagement rapide du financement, les procédures étant en cours.

Tableau 25 : Engagements et décaissements du Don H3660 au 31 décembre 2008

Allocation initiale : USD 60 000 000,-						
Exercice	Montant engagé	Cumul engagements	Montant décaissé	Cumul décaissements	Taux de réalisations	
					engagé	décaissé
2008	6 046 636,44	6 046 636,44	3 000 000,00	3 000 000 ,00	10,1%	5%

Graphique : Engagement et décaissements du don H 3660 au 31 décembre 2008



3.2. Exécution du Projet par composante (IDA 3815 & IDA H 3660)

3.2.1. Amélioration du climat des investissements (USD 72 146 000)

Cette composante est exécutée à 18,43% soit USD 14 962 124,- sur IDA 3815 et USD 20 013,- sur IDA H 3660. Elle comporte les activités principales suivantes :

- Renforcement du système judiciaire
- Appui à l'intermédiation financière
- Mise en place du mécanisme d'assurance
- Renforcement du ministère des Mines
- Amélioration dialogue Gouvernement & secteur privé

3.2.2. Réforme des entreprises publiques (USD 84 253 000)

Cette composante est exécutée 74,85 % soit USD 56 968 707,- sur IDA 3815 et USD 83 626,- sur IDA H 3660. Elle comporte les activités principales suivantes :

- Organes réglementaires ;
- Facilitation dénationalisation des entreprises publiques ;
- Appui au financement du coût social de réforme ;
- Appui à la mise en œuvre de la réforme ;
- Administration et gestion du projet.

3.2.3. Initiatives pour le développement au Katanga (USD 6 995 000)

Cette composante est exécutée à 74,40 %, soit USD 5 268 072,- Elle comporte les activités suivantes :

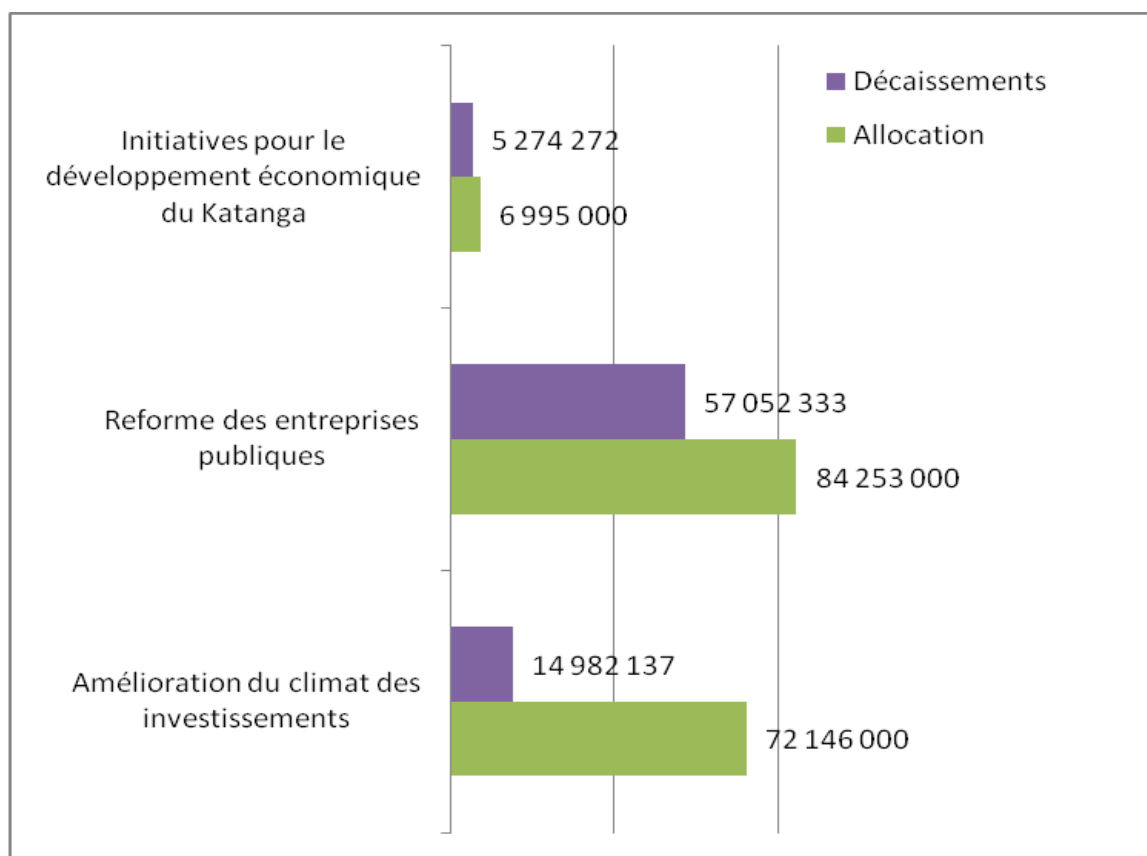
- Programme d'appui à la réinsertion ;
- Etude de la chaîne de sous-traitance ;
- Transfert services sociaux municipalités ;
- Appui au développement régional du Katanga ;
- Communication, Suivi & Evaluation ;

Tableau 26: Utilisations des fonds du PCDSF par composante au 31 décembre 2008

Composante/Activité de projet	Allocations		Total allocations	Décaissements
	IDA 3815	IDA H 3066		
Amélioration du climat des investissements	33 327 000	38 819 000	72 146 000	14 982 137
Reforme des entreprises publiques	67 253 000	17 000 000	84 253 000	57 052 333
Initiatives pour le développement économique du Katanga	6 995 000	0	6 995 000	5 274 272

*** Montants en dollars américains**

Graphique : Utilisation des fonds du PCDSF par composante au 31 décembre 2008



3.3. Exécution du Projet par catégorie des dépenses (IDA 3815 & IDA H 3660)

3.3.1. Crédit IDA 3518

Le crédit est engagé globalement à concurrence de 87,9% et décaissé à 75,9% réparti comme suit :

Catégorie 1 : Dons au titre de la partie D du Projet :

(USD 1 997 704,-)

Engagée à 120 % soit USD 2 407 637,- pour des prévisions de USD 1 997 704,- cette catégorie est décaissée à 100 %. Elle englobe les dons aux associations des partants volontaires de la GECAMINES, les terres arables, l'appui aux secteurs médical et enseignement de la GECAMINES.

Le dépassement est dû aux opérations d'appui aux deux secteurs de la GECAMINES, appui non prévu dans le document d'évaluation mais jugé impérieux dans l'exécution du Projet. Le gain de change DTS – USD réalisé sur l'ensemble du Projet permettra de couvrir ce dépassement.

Catégorie 2 : Indemnités des partants volontaires :

(USD 40 513 578,-)

Engagée à 100% et presque entièrement décaissée, cette catégorie englobe les décomptes finals payés aux partants volontaires de la GECAMINES d'une part, des banques liquidées et de l'OCPT d'autre part.

Catégorie 3 Travaux :

(USD 1 997 704,-)

Engagée à 44,54% soit USD 889 807,- et décaissée à 29,6 % soit USD 592 865,- cette catégorie regroupe les travaux de réhabilitation financés dans le cadre d'appui au Ministère de la justice, à l'Inspection générale des Services judiciaires, aux Tribunaux de commerce (Gombe, Matete, Kinshasa et Lubumbashi), aux Centres d'Arbitrage (CAC et CENACOM) et à la réhabilitation bâtiment du Ministère des mines ».

Catégorie 4 Equipements :

(USD 3 513 203,-)

Engagée à 24,40 % soit USD 857 393,- et décaissée à 24,26 % soit USD 852 417,- cette catégorie est constituée principalement des biens et équipements mis à la disposition des partenaires du Projet notamment :

- Des véhicules pour le Ministère des mines (bureaux provinciaux) ;
- Du matériel informatique pour le Cadastre Minier,
- Des meubles et divers mobiliers pour les Tribunaux de commerce (Gombe, Matete, Kinshasa et Lubumbashi);
- Du matériel informatique et la connexion internet pour les Centres d'arbitrage ;
- Du matériel et équipements de communication pour COPIREP ;
- Des meubles et divers petits matériels pour l'Agence Nationale pour la Promotion des Investissements et l'Unité de Réinsertion du Katanga (URK).

Catégorie 5 Services des Consultants et Audits :

(USD 33 754 306,-)

Engagé à 78,65 % soit USD 26 547 987,- et décaissée à 69,56 % soit USD 23 478 653,- cette catégorie comprend le coût des études et audits devant conduire à la réforme des entreprises d'une part, et l'assistance technique au COPIREP d'autre part.

Catégorie 6 Formations et Séminaires :

(5 924 225 USD)

Cette catégorie prend le coût de renforcement des capacités tant des partenaires du Projet que de l'unité de gestion (COPIREP).

Elle est engagée à 46,77 % soit 2 770 800 USD et décaissée à 47 % soit 2 811 576 USD.

Catégorie 7 : Mécanisme d'assurance :

(USD 10 126 292,-)

Cette catégorie, qui a servi à l'adhésion de la RDC à l'Agence pour l'Assurance du Commerce en Afrique (ACA), est gérée par cette organisme dont la RDC est membre depuis décembre 2004. Le COPIREP a versé à l'ACA pour le compte de la RDC, un fonds de garantie de dix millions de dollars américains.

Catégorie 8 Frais de gestion

(USD 16 179 750,-)

Cette catégorie est engagée à 76% et décaissée à 72 %.

Elle couvre les dépenses liées au fonctionnement du Projet à savoir :

- Les rémunérations des agents intervenants dans le cadre du Projet ;

- Les honoraires des consultants recrutés dans le cadre de l'assistance technique au projet ;
- Les équipements acquis dans le cadre du fonctionnement de l'unité de gestion du projet ;
- Les frais récurrents.

Elle est subdivisée en trois sous catégories :

- Sous catégorie 8a : Frais de gestion BCECO : premier gestionnaire du Projet dès son entrée en vigueur jusqu'à fin 2005.
- Sous catégorie 8b : pour les dépenses de fonctionnement du COPIREP. Elle s'étale sur deux composantes du Projet à savoir la composante 2 « Appui à la réforme » et la composante 4 « Gestion du Projet »
- Sous catégorie 8c : pour les dépenses de fonctionnement d'autres structures appuyées par le PCDSP, notamment l'ANAPI, le CATE, l'URK, la CVDMC, etc.

3.3.2. Don IDA 3660

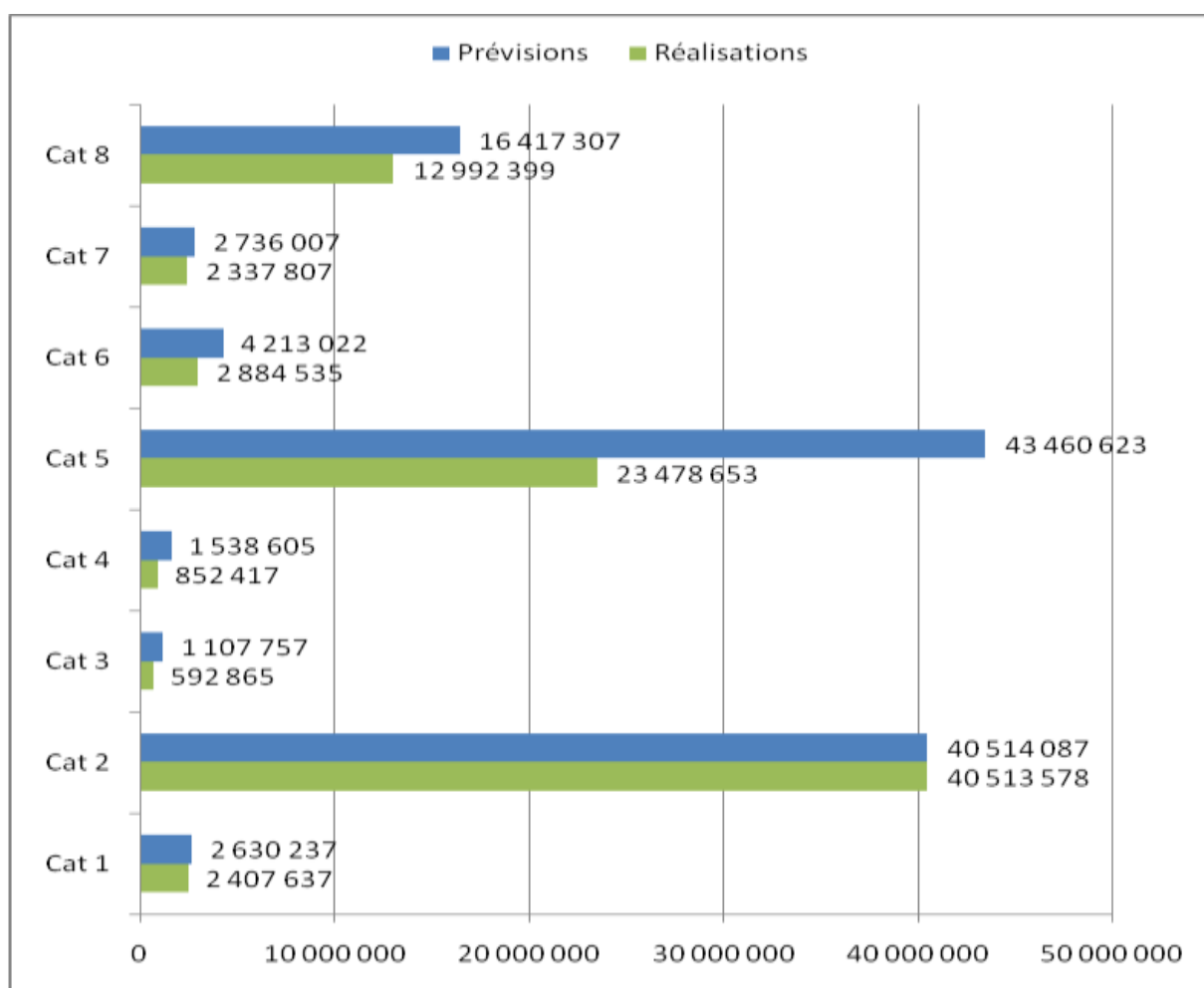
Le don n'a pas connu beaucoup d'opérations significatives en 2008. Seules deux paiements ont eu lieu :

- USD 396 090,- pour le contrat de stabilisation de la SNCC ;
- Ernest & Young, système de paiement USD 499 882,- pour les études sur la conception de l'infrastructure d'un système de paiement en RDC.

Tableau 27 : Utilisation du crédit IDA 3815 par catégorie de dépenses en USD

CAT	LIBELLE DE LA CATEGORIE	Cumul au 31/12/2008		
		PREV	REAL	ECART
1	A. Ecoles & Hôpitaux	555 330	1 112 730	-557 400
	B. Petits projets URK	2 074 907	1 294 907	780 000
2	A. Gécamines	15 603 893	15 603 893	0
	B. BCA	1 113 035	1 113 035	0
	C.BCCE	8 234 893	8 234 893	0
	D.NBK	4 061 757	4 061 757	0
	E. OCPT	11 500 509	11 500 000	509
3	A. Travaux ministère de Mines	55 113	55 113	0
	B. Autres Travaux	1 052 644	537 752	514 892
4	A. Fournitures Ministère de Mines	462 019	178 196	283 823
	B. Autres Fournitures	1 076 586	674 221	402 365
5	A Consultants Ministère de Mines	5 686 126	619 871	5 066 255
	B. Autres Consultants	37 774 497	22 858 782	14 915 715
6	A. Formation Ministère de mines	829 198	746 710	82 488
	B. Autres Formations & séminaires	3 383 824	2 137 825	1 245 999
7	Mécanisme d'assurance	2 736 007	2 737 807	-1 800
8	A. Charges d'Exploitation BCECO	1 089 310	729 546	359 764
	B. Charges d'Exploitation COPIREP	12 014 395	9 776 206	2 238 189
	C. Charges d'Exploitation Autres : URK	1 207 733	1 207 733	0
	ANAPI	1 760 372	1 407 311	353 061
	Banque Centrale du Congo	9 952	11 142	-1 190
	Centre d'Arbitrage du Congo	61 111	23 287	37 824
	OFIDA& DDR	260	594	-334
	Ministère de Justice	24 767	62 062	-37 295
	Ministère de l'énergie/CATE	223 607	354 983	-131 376
	Commis° de validat° des droits miniers/MMH	13 500	38 681	-25 181
	OCP & Banques	0	2 750	-2 750
	Paiement Prime Journal Officiel	12 300	10 138	2 162
	Autres	0	5 530	-5 530
	Régularisations	0	-637 564	637 564
9	Remboursement PPF	0	1 081 137	-1 081 137
TOTAL GENERAL		112 617 645	87 541 028	25 076 617

Graphique : Utilisation du crédit IDA 3815 par catégorie de dépenses en USD



3.4. La gestion des ressources humaines

L'année 2008 est marquée par le travail de restructuration et de réforme institutionnelle du COPIREP, débuté en juin 2008 par un cabinet d'experts international Europhoenix. Ce cabinet a entre autres missions d'aider le COPIREP à s'adapter aux nouveaux défis qui l'attendent dans le processus de réforme des Entreprises Publiques.

Parmi les recommandations formulées par ce consultant figure la réorganisation de l'organigramme du COPIREP pour une efficacité accrue, le renforcement en personnel de cellules opérationnelles, l'élaboration d'un plan de renforcement de capacités du personnel sur deux ans.

L'architecture proposée regroupe d'une part les cellules dites « opérationnelles » comprenant la Cellule Stratégies et transactions, la Cellule Communications, ainsi que la Cellule Planification, coordination, suivi-évaluation, et d'autre part les cellules dites « d'appui », à savoir, la Cellule Passation des marchés et la Cellule Administrative et Financière.

S'agissant des cellules opérationnelles, la nouvelle structure prévoit notamment le renforcement de l'équipe des chargés de projet et le recrutement d'un documentaliste.

Quant aux structures d'appui, l'innovation principale consiste à la mise à la disposition de la Cellule Administrative et Financière d'un consultant pour la gestion des ressources humaines.

Parallèlement à ce nouvel organigramme, un plan de renforcement du personnel, adapté aux nouveaux défis du COPIREP dans le cadre du recentrage de ses missions, a été élaboré.

3.4.1. Renforcement des capacités

En 2008, quinze (15) agents ont bénéficié de séminaires de formation à Kinshasa et à l'étranger dans les domaines suivants :

- Elaboration d'une Stratégie de Communication Institutionnelle et Relations Publiques
- Passation des Marchés : Travaux
- Système de gestion de base des Données relationnelles
- Gestion des contrats et de décaissements : Exécution des Marchés
- La Gestion des Compétences
- La Fonction achat au service des organisations : tableaux de bord et indicateurs
- Le Partenariat Public-Privé et Régulation dans le secteur des services urbains
- Les Normes Comptables Internationales (IFRS)
- Le Suivi et Evaluation des Projets

- Passation des Marchés, Fournitures/Equipements, Travaux sélection et emploi des Consultants

Tableau 28 : répartition des actions de renforcement de compétences par service

Affectation bénéficiaires	Nombre
Secrétariat Exécutif	1
Cellule des stratégies	2
Cellule de gestion et suivi des Contrats	3
Cellule Administrative et Financière	5
Cellule de passation des marchés	2
Cellule de Communication	1
Audit Interne	1
Total des bénéficiaires	15

3.4.2. Evolution des effectifs

Au 31 décembre 2008, le COPIREP compte 32 agents. Par rapport à 2007, le mouvement du personnel a été relativement important. La mise en œuvre du financement additionnel a créé un poste de comptable, pourvu par promotion interne.

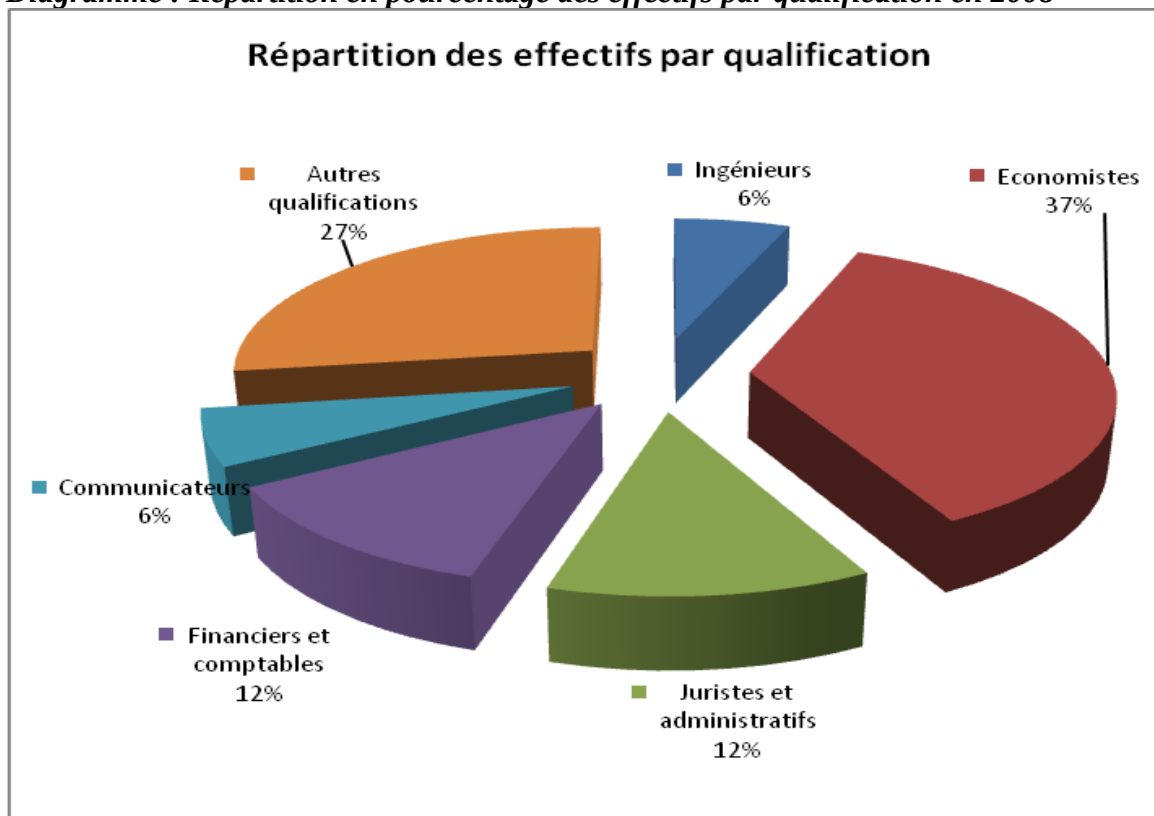
Deux agents ont quitté le service et une unité a été recrutée. Par ailleurs, un poste est demeuré vacant, la procédure de recrutement y relative étant en cours.

Il convient de noter que pour palier à l'indisponibilité passagère de certains agents notamment pour cause de congé de reconstitution, le COPIREP a eu recours aux services de consultants de courte durée.

Tableau 29 : Répartition des effectifs par qualification

Catégories	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Ingénieurs	0	2	2	2	2	2
Economistes	3	8	11	11	11	12
Juristes et administratifs	2	4	4	5	5	4
Financiers et comptables	0	2	4	4	4	4
Communicateurs	2	2	2	2	2	2
Autres	6	9	12	9	9	9
Total des effectifs	11	27	35	33	33	33

Diagramme : Répartition en pourcentage des effectifs par qualification en 2008



Graphique : Evolution des effectifs par qualification de 2003 à 2008

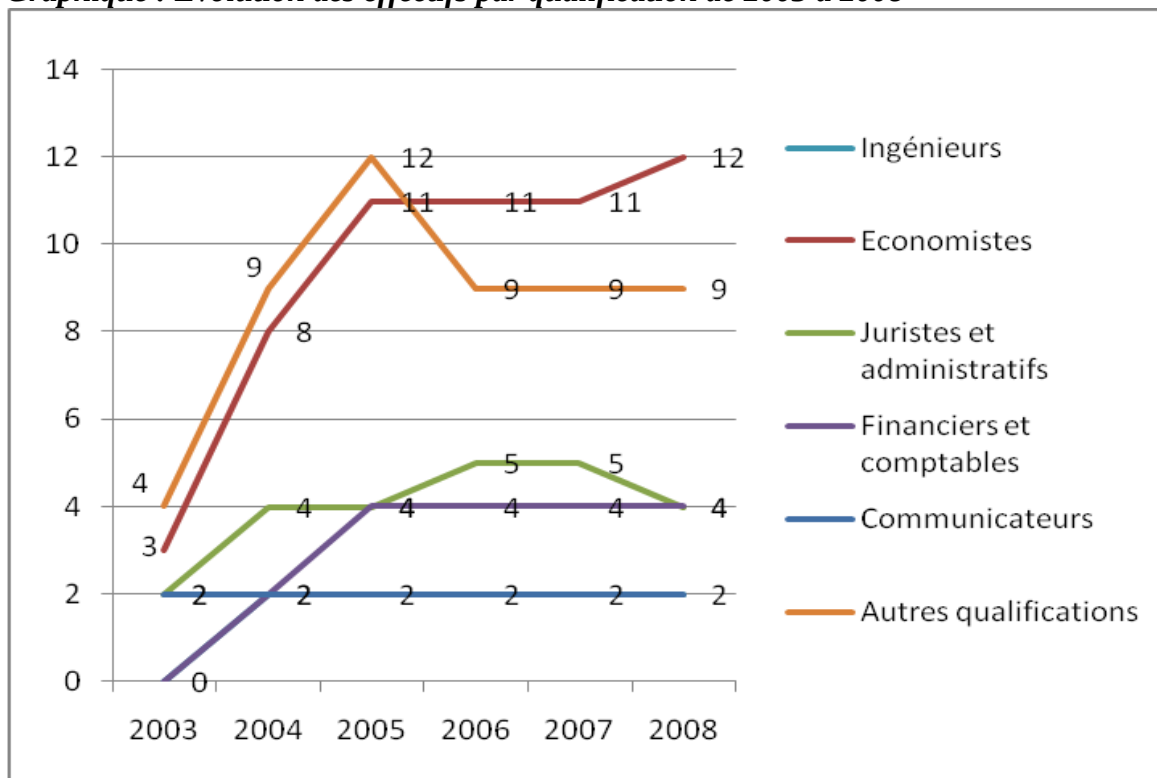
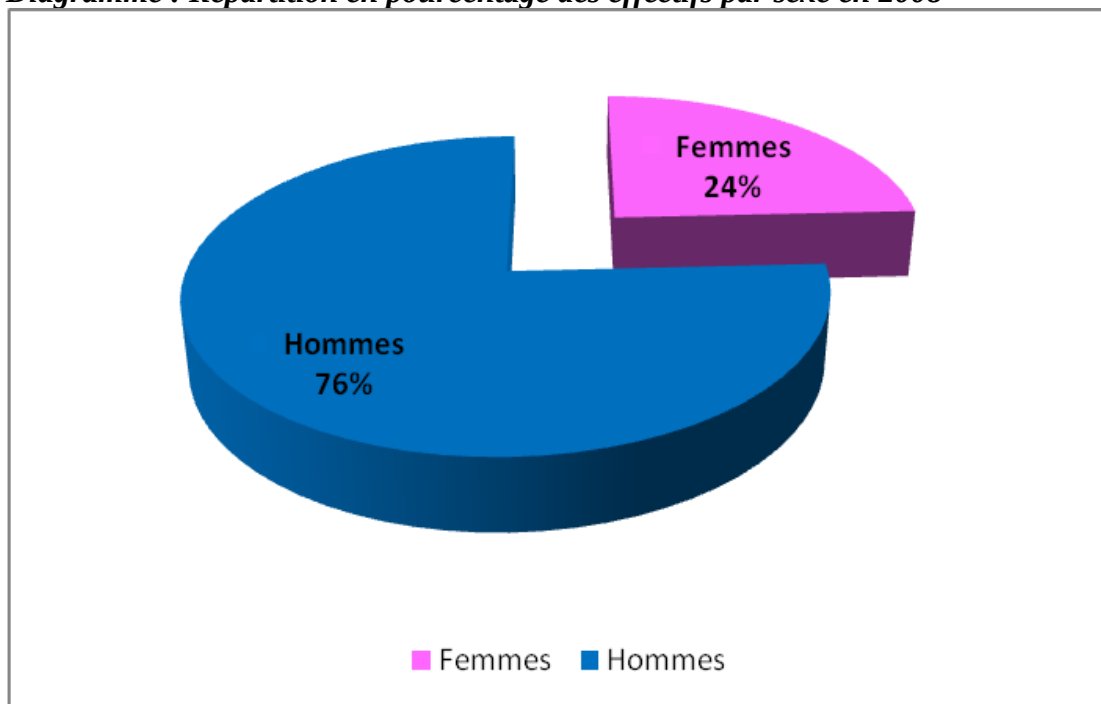


Tableau 30 : Evolution des effectifs par sexe de 2003 à 2008

Catégories	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Femmes	2	7	10	9	9	8
Hommes	9	20	25	24	24	25
Total des effectifs	11	27	35	33	33	33

Diagramme : Répartition en pourcentage des effectifs par sexe en 2008



Graphique : Evolution des effectifs par sexe de 2003 à 2008

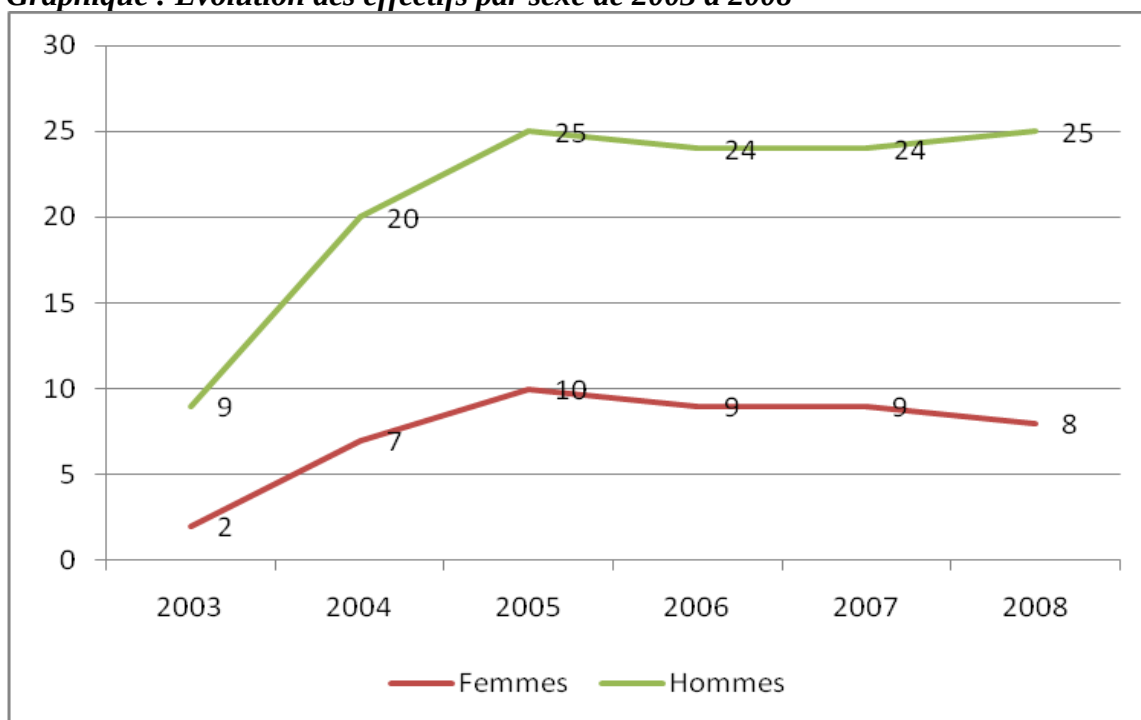
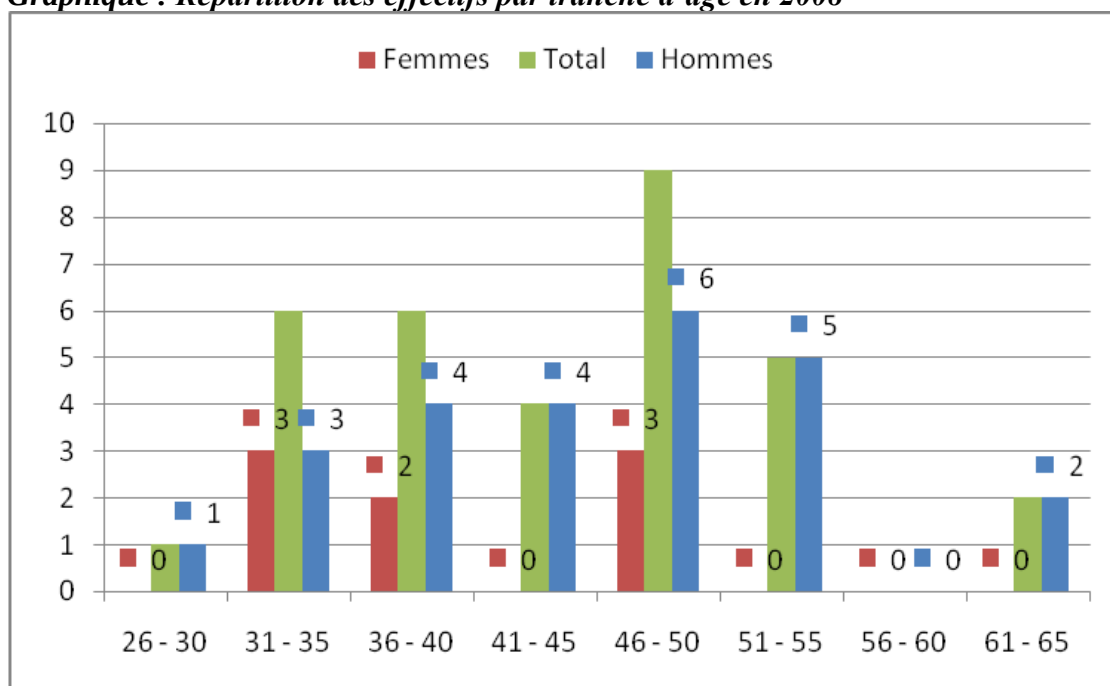


Tableau 31 : Répartition des effectifs par tranche d'âge en 2008

Tranches d'âge	Hommes	Femmes	Total
61 - 65	2	0	2
56 - 60	0	0	0
51 - 55	5	0	5
46 - 50	6	3	9
41 - 45	4	0	4
36 - 40	4	2	6
31 - 35	3	3	6
26 - 30	1	0	1
Total des effectifs	25	8	33

Graphique : Répartition des effectifs par tranche d'âge en 2008



3.5. Mise à jour des mécanismes de suivi évaluation

L'année 2008 a marqué un tournant décisif dans le dispositif de suivi évaluation au sein de COPIREP. En effet, la revue à mi parcours du projet en 2007 avait recommandé le renforcement du suivi évaluation au sein de COPIREP particulièrement au regard de l'adoption des lois intervenus sur le désengagement de l'Etat, la mise en œuvre de programme de stabilisation des activités de certaines entreprises publiques de l'Etat et l'entrée en vigueur du financement additionnel en 2008.

Dans ce contexte, le COPIREP a affiné son système de suivi évaluation afin de mieux l'adapter à ses activités. Ainsi le COPIREP a conçu un nouveau plan analytique, préparé un cadre de suivi des résultats intégrant le financement additionnel dans le PCDSP, et mis en place des nouvelles procédures de suivi évaluation.

Section 4 : Les autres projets sous gestion du COPIREP.

4.1. Le Projet de Renforcement des capacités de Gouvernance (PRCG)

Le Projet de Renforcement des capacités de Gouvernance (PRCG) placé sous la supervision du Ministère de l'intérieur, consiste à améliorer la qualité de la Gouvernance et à appuyer la décentralisation de la RDC. Il dispose d'un financement initial de USD 49,6 millions.

La stratégie arrêtée est la mise en place d'un système de gestion des administrations centrale et provinciales dans le secteur des finances publiques et la gestion des ressources humaines.

A la fin de l'année 2007, le COPIREP a mis en œuvre le fonds de préparation du Projet (PPF) en assurant la passation des marchés et la gestion financière.

En 2008, Le COPIREP a poursuivi son assistance à ce projet par le renforcement des capacités opérationnelles des agents recrutés pour son exécution.

L'appui du COPIREP à ce projet s'est achevé en 2008 lors de la mise en vigueur du financement y relatif.

4.2. Le Projet d'Alimentation en Eau Potable en milieu Urbain (PEMU)

Dans le cadre de la réforme du secteur de l'eau, la Banque Mondiale prévoit d'appuyer les efforts du Gouvernement dans l'amélioration de la gouvernance du secteur et le redressement de la REGIDESO.

Le financement proposé consiste en un don de 190 millions de dollars américains à débloquer dans le cadre du Projet d'alimentation en eau potable en milieu urbain (PEMU).

L'objectif de ce projet est de contribuer à un accroissement durable de l'accès de la population à l'eau potable à travers la réforme progressive du secteur et la restauration de l'efficacité de la REGIDESO.

Le PEMU comprend deux composantes principales, à savoir :

- une composante A d'une enveloppe de 130 millions USD pour l'amélioration et le développement des services d'alimentation en eau potable dans les grands centres urbains ;
- une composante B d'une enveloppe de 60 millions USD pour l'appui à la réforme du secteur, le renforcement des capacités et l'amélioration de la gouvernance.

Dans l'exécution du PEMU, le COPIREP a la responsabilité de la mise en œuvre du contrat de gestion, du plan d'optimisation du personnel ainsi que du volet social de la REGIDESO.

Au cours de l'exercice 2008, le COPIREP a participé de manière active à la préparation du PEMU par le recrutement des consultants chargés de la réalisation des études préparatoires des activités techniques du projet (étude sur la gouvernance du secteur, étude sur la réforme des pratiques des consommations des instances officielles, études d'ingénierie etc.) et l'assistance aux missions de la Banque Mondiale chargées de l'évaluation préalable du projet.

Chapitre 3 : **Les Etats financiers.**

Section 1 : Etats financiers du crédit IDA 3815 DRC

1.1. Le bilan au 31 décembre 2008.

1.2. Tableaux Emplois et ressources

Chapitre 4 : **Les perspectives en 2009.**

Section 1 : L'évaluation des missions de stabilisation.

Section 2 : Définition des certaines options de restructuration

Section 3 : La poursuite des opérations de désengagements de l'Etat.

Encadrés

Plan d'urgence de la mission de stabilisation de l'ONATRA

Plan d'action ferroviaire	
Chemin de Fer Urbain (CFU) (Transport urbain de personnes)	Chemin de Fer Matadi Kinshasa (CFMK) (Transport de fret)
<i>1. Suspension de l'exploitation*</i>	
Mise en place des navettes routières à subventionner en partie par les communes concernées jusqu'à la réhabilitation totale du réseau (Coût : non déterminé).	Affrètement quotidien d'une vingtaine de camions soit 800 tonnes environ, le tonnage transporté par fer se situe aujourd'hui à 500 tonnes (Coût : non déterminé).
<i>2. Poursuite de l'exploitation</i>	
A COURT TERME	A COURT TERME
- Remplacement de 15 voitures à passagers très dégradées par les 15 voitures express non exploitées et réaménagées à cet effet ; - Renforcer les équipes de contrôle à bord ; - mise en état, retraitement et traitement de trois (3) rames urbaines pour USD 40.000 - Gérer d'urgence le projet canadien « Réhabilitation de locos de ligne » d'un montant de USD 10 millions ; - Réaménagement et construction des gares sous le modèle de celui de Bokassa édifiée par la coopération allemande (Coût : non déterminé)	- Assurer quelques remplacements de rail, de traverses, d'aiguillages, et attendre très longtemps le financement de matériel roulant nouveaux et la réhabilitation de la voie avec le risque permanent d'une catastrophe (Coût non déterminé). - Réhabilitation de 2 rames de 15 wagons commerciaux mixtes (grumes-conteneurs) : USD 68.000 ; - Remise à niveau des organes de frein+ commande de bandage de roues pour wagons commerciaux: USD 160.000.
A LONG TERME	A LONG TERME
- Accélérer la mise en œuvre des projets de financement: (i) indien : réhabilitation des lignes urbaines actuelles et création de nouvelles lignes ferroviaires de type métro léger (Coût éventuel : USD 246.000.000) (ii) Belge : Remise en état du chemin de fer Urbain et amélioration de la mobilité à Kinshasa (Coût : € 7.000.000) - la ligne Kinshasa-Aéroport : 9 km à réhabiliter pour un coût de € 4.500.000 (Soit € 500/m) en assurant les actions suivantes : (i) travaux de drainage, (ii) délimitation stricte de l'emprise ferroviaire et le renouvellement de la voie.	Concernant la voie - Fiabiliser la ligne du CFMK avec un apport financier important de USD 90.400.000 pour 107 km à réhabiliter en assurant l'achat de : ballast, traverse, rails et le matériel de soudure aluminothermique.

<i>Dragage Maritime et Fluvial</i>
❖ (i) Transférer la redevance payée par l'armateur de la RVM vers l'ONATRA qui sera client de la RVM sur base des commandes à la cubature draguée dans les zones divagantes et/ou en pieds de quai ou (ii) convention bipartite Onatra-RVM avec obligation de résultat et conditions de recours à une autre entreprise en cas de défaillance de la RVM ; ❖ Convention avec la RVF, sur le balisage fluvial, pour fixer les modalités d'actions concertées et sortir de l'inventaire de la flotte « redevable » les unités qui ne naviguent plus.

2. (i) Quais aux Ports maritimes, (ii) à Kinshasa, (iii) la Gare fluviale, (iv) les terres pleines, (v) hangars et magasins	
❖	(i, ii, iii) Etablir des schémas directeurs d'aménagement des ports sur 5 ans ; mettre en place des procédures relatives à la conservation du domaine public portuaire et proposer un plan Etat/Province piloté par l'ONATRA pour une remise en état des ports intérieurs hormis Kisangani et Mbandaka qui pourraient faire l'objet de schémas directeurs propres ;
❖	(iv et v) A partir des schémas directeurs, spécialiser les terre-pleins et prévoir les types de revêtements en conséquence, charger la police ONATRA du suivi en temps réel de l'état des terre-pleins et de l'établissement des constats d'avaries, mettre en place une politique d'entretien et établir un plan de remise en état en régie.
(i) Les grues de quai et (ii) les portiques de parc	
❖	(i) Affecter aux quais les grues strictement nécessaires à leur activité ; sortir des rails et stocker les grues « cannibalisables » ; et déclasser et ferrailer les grues irrécupérables (coût de remise en état trop élevé). (ii) mettre l'état des terre-pleins en adéquation avec la nature des engins de manutention devant y opérer.
Les machines de parc	
❖	Conduire à terme et en priorité la politique d'acquisition d'équipements engagée en suivant la démarche de spécialisation des ports (Matadi : 3 autogrues, Kinshasa : 1 autogruue, TCK : 1 autogruue, remorques MAFI, Tracteurs et spreaders 20 et 40') et mettre l'état des terre-pleins en adéquation avec la nature des engins de manutention devant y opérer.
La flottille maritime	
❖	Sortir de la flotte le remorqueur « BOMA » (travaux au prochain carrenage), le « VIVI » est à ferrailer. Quant aux autres unités (Kalamu, Ile Mateba, Banana et Inga 1) elles peuvent être maintenues en état ou réparées pour un coût estimé à USD 665.000.
❖	Améliorer le système d'entretien des navires et imposer l'assistance de remorqueurs lorsque nécessaire étant donné que les pilotes RVM n'ont aucune responsabilité dans les avaries aux ouvrages portuaires et que ces remorqueurs constituent un moyen efficace de préserver les ouvrages et outillages publics des heurts des navires.
Flotte fluviale	
❖	Maintenir en exploitation les unités strictement nécessaires à l'activité attendue et entretenir ou réparer les unités jugées intéressantes lors des expertises et dont les coûts sont les suivants : 7 automoteurs pour USD 2.000.000, 3 barges aux ports maritimes pour USD 135.000 et 3 barges pour les ports fluviaux à USD 26.000.