

République Démocratique du Congo

GPIREP

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

RAPPORT ANNUEL
2011



Kinshasa - avril 2012



Son Excellence JOSEPH KABILA KABANGE
Président de la République Démocratique du Congo

TABLE DES MATIÈRES

DOCUMENT : Le PCDSP, des origines au 31 décembre 2011.....	33
I. Problématique de la croissance impulsée par le secteur privé	33
II. Aperçu du PCDSP.....	33
III. Approche	34
IV. Exécution de la composante « Amélioration du climat de l’investissement ».....	35
IV.1. Appui au système judiciaire et à l’Inspection Générale des Services Judiciaires	36
IV.2. Mise en place des centres d’arbitrage.....	36
IV.3. L’appui aux tribunaux de commerce	36
IV.4. L’appui au Journal Officiel pour la connexion au GLIN.....	37
IV.5. Appui à l’adhésion de la RDC à l’ACA.....	38
IV.6. Appui au processus d’adhésion de la RDC à l’OHADA.....	38
IV.7. L’assistance à l’Inspection Générale de la Justice.....	39
IV.8. Appui au dialogue secteur public – secteur privé.....	39
V. Exécution de la composante « Réforme des entreprises publiques »	40
V.1. La modernisation du cadre juridique et institutionnel des entreprises publiques	40
V.2. La transformation des entreprises publiques.....	41
V.3. L’appui à l’élaboration et à la mise en œuvre des réformes sectorielles.....	41
V.4. La restructuration des entreprises publiques.....	47
V.5. La mise en œuvre du volet social de la réforme des entreprises publiques	53
V.6. La réforme du Conseil Supérieur du Portefeuille	54
V.7. Le désengagement de l’Etat des entreprises du Portefeuille.....	54
VI. Les activités non encore réalisées.....	55
VI.1. Amélioration du climat de l’investissement.....	55
VI.2. Finalisation du processus de transformation des entreprises publiques.....	55
VI.3. Finalisation du processus de transformation des entreprises publiques des secteurs clés	56
VI.4. Activités en rapport avec le panel d’inspection de la Banque mondiale.....	57
VII. Les pesanteurs dans l’exécution du PCDSP	57
VIII. Conclusion.....	58
Chapitre 1 : Les structures du COPIREP.....	65
Section 1 : De l’agence d’exécution à l’organe technique	65
1.1. Historique et contexte de création.....	65
1.2. Missions du COPIREP	66
1.3. Les mutations organisationnelles successives.....	66

Section 2 : Organisation fonctionnelle du COPIREP	67
2.1. Composition du Secrétariat exécutif	67
2.2. Les cellules opérationnelles	67
Chapitre 2 : Les activités opérationnelles.....	71
Section 1 : L'amélioration du climat pour les investissements.....	71
1.1. L'appui au système judiciaire et amélioration des cadres juridiques et fiscaux	71
1.2. L'appui à la facilitation de l'Intermédiation financière	75
Section 2 : Les réformes sectorielles.....	78
2.1. Secteur des Mines.....	78
2.2. Secteur des Finances	78
2.3. Secteur des Transports.....	78
2.4. Secteur des Postes et télécommunications	79
2.5. Secteur de l'Energie	81
Section 3 : La réforme des sociétés commerciales du Portefeuille de l'Etat des secteurs cibles.....	83
3.1. Secteur des Mines.....	83
3.2. Le secteur des Finances	84
3.3. Le secteur des Transports.....	84
3.4. Le secteur des Postes et Télécommunications.....	89
3.5. Le secteur de l'Energie	91
Section 4 : La communication du Projet.....	95
4.1. Séminaires et ateliers	95
4.2. Relations avec les médias.....	98
4.3. Publications.....	99
Chapitre 3 : La gestion du projet.....	103
Section 1 : Les activités de suivi évaluation	103
1.1. Production des fiches de suivi des dossiers	103
1.2. Mise à jour du cadre des résultats du Projet.....	103
1.3. Production du plan d'actions 2012.....	103
1.4. Production du PTBA	103
1.5. Préparation des réunions mensuelles des coordonnateurs des projets financés par l'IDA	104
Section 2 : La passation des marchés	104
2.1. Evolution des activités de passation de marchés.....	104
2.2. Marchés adjugés.....	107
2.3. Part des entreprises congolaises	108

2.4. Evaluation des activités de passation de marchés en 2011.....	109
Section 3 : La gestion financière.....	110
3.1. Les fonds du Projet.....	110
3.2. Exécution du Projet.....	113
Section 4 : La gestion des ressources humaines.....	123
4.1. Evolution des effectifs.....	123
4.2. Le renforcement des capacités	126
Chapitre 4 : Les états financiers certifiés.....	127

Table des encadrés

Encadré 1 : Zones économiques spéciales	77
---	----

Table des tableaux

Tableau 1 : Rapport synthèse des tribunaux de commerce année 2009.....	72
Tableau 2 : Rapport synthèse des tribunaux de commerce année 2010.....	72
Tableau 3 : Comparaison des modèles de réforme du secteur de l'eau potable étudiés par rapport à la RDC	73
Tableau 4 : Comparaison des modèles de réforme du secteur de l'eau potable étudiés par rapport à la RDC.....	82
Tableau 5 : Evolution des contrats signés par type de marchés depuis 2004.....	104
Tableau 6 : Evolution de la valeur HT des marchés attribués depuis 2004	105
Tableau 7 : Marchés adjugés en 2011 (Montants HT en USD)	107
Tableau 8 : Part des firmes congolaises en 2011 (Montants HT en USD).....	108
Tableau 9 : Marchés adjugés en entente directe en 2011 (Montants HT en USD)	110
Tableau 10 : Coûts historiques du Projet par composante en USD	111
Tableau 11 : Coûts détaillés en DTS du crédit IDA 3815 DRC par catégorie de dépenses, après réallocation en 2006	112
Tableau 12 : Allocation en DTS du don IDA H 3660 par catégorie de dépenses	113
Tableau 13 : Evolution des engagements et décaissements du crédit IDA 3815 de 2003 à 2011	114
Tableau 14 : Engagements et décaissements du Don H3660 au 31 décembre 2010	114
Tableau 15 : Utilisation des fonds du PCDSP par composante au 31 décembre 2010 (crédit 3815 et Don H 3660)	118
Tableau 16 : Utilisation du Crédit IDA 3815 par catégorie des dépenses au 31 décembre 2011	121
Tableau 17 : Utilisation du Don H 3660 par catégorie des dépenses au 31 décembre 2011	122
Tableau 18 : Répartition des effectifs par qualification	123
Tableau 19 : Evolution des effectifs par sexe de 2003 à 2011	124
Tableau 20 : Répartition des effectifs par tranche d'âge en 2011	125
Tableau 21 : Répartition des actions de renforcement de capacités par service en 2011	126
Tableau 2 : Rapport synthèse des tribunaux de commerce année 2010.....	72
Tableau 2 : Rapport synthèse des tribunaux de commerce année 2010.....	72

Table des graphiques et diagrammes

Graphique 1 : TRICOM KINSHASA GOMBE.....	73
Graphique 2: TRICOM KINSHASA MATETE	73
Graphique 3: TRICOM LUBUMBASHI.....	74
Graphique 4 : Tous tribunaux confondus.....	74
Graphique 5 : Graphiques comparatifs des affaires prononcées par rapports aux affaires enrôlées.....	74
Graphique 6 : Évolution de la valeur HT des contrats signés par type de marchés de 2004 à 2011	105
Graphique 7 : Diagramme : répartition du nombre total des contrats signés par type de marché de 2004 à 2011.....	105
Graphique 8 : Évolution de la valeur HT des contrats signés par type de marchés de 2004 à 2011	106
Graphique 9 : Diagramme : répartition de la valeur totale HT des contrats signés par type de marché de 2004 à 2011.....	106
Graphique 10 : Diagramme : nombre de marchés attribués par source de financement en 2011 (en %).....	106
Graphique 11 : Diagramme : nombre de marchés attribués par source de financement en 2011 (en %).....	107
Graphique 12 : Diagramme : valeur des marchés attribués par source de financement en 2011 (en %).....	108
Graphique 13 : Diagramme : répartition du nombre des marchés par origine des firmes (en %)	109
Graphique 14 : Diagramme : répartition de la valeur des marchés par origine des firmes (en %)	109
Graphique 15 : Diagramme : Répartition en pourcentage des coûts historiques du Projet par composante (IDA 3815 & IDA H 3660)	111
Graphique 16 : Diagramme : Répartition en pourcentage des coûts historiques du crédit IDA 3815 par catégorie de dépenses.....	112
Graphique 17 : Diagramme : Répartition en pourcentage des coûts historiques du Don H 3660 par catégorie de dépenses.....	113
Graphique 18 : Graphique : Engagements et décaissements du crédit IDA 3815 de 2003 à 2011	114
Graphique 19 : Graphique : Engagements et décaissements du Don H 3660 de 2008 à 2011	115
Graphique 20 : Graphique : Engagements et décaissements cumulés du PCDS au 31 décembre 2011	115
Graphique 21 : Diagramme : taux de décaissements cumulés du PCDS au 31 décembre 2011	116
Graphique 22 : Diagramme : allocations du PCDS par composante.....	118

Graphique 23 : Diagramme : décaissements des fonds du crédit 3815 par composante au 31 décembre 2011	119
Graphique 24 : Diagramme : décaissements des fonds du Don H 3660 par composante au 31 décembre 2011	119
Graphique 25 : Utilisation du Crédit IDA 3815 par catégorie des dépenses au 31 décembre 2011	121
Graphique 26 : Utilisation du Don H 3660 par catégorie des dépenses au 31 décembre 2011	123
Graphique 27 : Diagramme : Répartition en pourcentage des effectifs par qualification en 2011	124
Graphique 28 : Evolution des effectifs par qualification de 2003 à 2011	124
Graphique 29 : Diagramme : Répartition en pourcentage des effectifs par sexe en 2011	125
Graphique 30 : Evolution des effectifs par sexe de 2003 à 2011	125

Sigles & abréviations

ACP	: Agence Congolaise de Presse
AFRIDEX	: Société Africaine d'Explosifs
ANAPI	: Agence Nationale pour la Promotion des Investissements
BAD	: Banque Africaine de Développement
BCECO	: Bureau Central de Coordination
BM	: Banque Mondiale
CAC	: Centre d'Arbitrage du Congo
CADECO	: Caisse d'Epargne du Congo
CCT	: Congo Chine Télécoms
CEEC	: Centre d'Expertise, d'Evaluation et de Certification des substances minérales précieuses et semi – précieuses
CENACOM	: Centre National d'Arbitrage, de Conciliation et de Médiation
CFU	: Chemins de Fer des Uélés
CGSE	: Cellule de Gestion, Suivi et Evaluation des contrats
CINAT	: Cimenterie Nationale
CITY-TRAIN	: City – Train
CMDC/LMDC	: Compagnie Maritime du Congo
COPIREP	: Comité de Pilotage de la Réforme des Entreprises du Portefeuille de l'Etat.
COHYDRO	: La Congolaise des Hydrocarbures
CS	: Cellule des Stratégies
DGDA	: Direction Générale des Douanes et Accises
DPSI	: Document de Politique et des Stratégies Industrielles de la RDC
DSCRP	: Document de Stratégies de Croissance et de Réduction de la Pauvreté
DTS	: Droits de Tirage Spéciaux
EMK – Mn	: Entreprise Minière de Kisenge - Manganèse
FIKIN	: Foire Internationale de Kinshasa
FPI	: Fonds de Promotion de l'Industrie
FSP	: Fonds Spécial du Portefeuille
GECAMINES	: Générale des Carrières et des Mines
GIE	: Gouvernement d'Intérêt Economique
GLIN	: Global Legal Information Network
ICCN	: Institut Congolais pour la Conservation de la Nature
IDEF	: Fonds de Développement des Infrastructures
IJZBC	: Institut des Jardins Zoologiques et Botaniques du Congo
INERA	: Institut National d'Etudes et de Recherches Agronomiques
INS	: Institut National des Statistiques
INSS	: Institut National de Sécurité Sociale

KARAVIA	: Hôtel Karavia
LAC	: Lignes Aériennes Congolaises
MIBA	: Minière de Bakwanga
OCC	: Office Congolais de Contrôle
OCPT/SCPT	: Office Congolais des Postes et Télécommunication/Société Congolaise des Postes et Télécommunications
OFIDA/DGDA	: Office des Douanes et Accises/Direction Générale des Douanes et Accises
OGEDEP	: Office de Gestion de la Dette Publique
OGEFREM	: Office de Gestion du Fret Maritime
OHADA	: Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires
OKIMO/SOKIMO	: Office des Mines d'Or de Kilo-Moto/Société Commerciale des Mines d'Or de Kilo-Moto
ONATRA/SCTP	: Office National des Transports
ONC	: Office Nationale du Café
ONDE	: Office National du Développement de l'Elevage
ONT	: Office National du Tourisme
OPEC	: Office des Petites et Moyennes Entreprises du Congo
OR	: Office des Routes
OTRACO	: Office des Transports Fluviaux
OVD	: Office des Voiries et Drainage
PCDSP	: Projet Compétitivité et Développement du Secteur Privé
PEG	: Programme Economique du Gouvernement
PEMU	: Projet d'Alimentation en Eau Potable en Milieu Urbain
PPP	: Partenariat Public – Privé
PROMINES	: Projet Mines
PTT	: Postes, Téléphone et Télécommunications
RCCM	: Registre de Commerce et de Crédit Mobilier
REGIDESO	: Régie de Distribution d'Eau
RENAPI	: Régie Nationale d'Approvisionnement et d'Imprimerie
RTNC	: Radio Télévision Nationale Congolaise
RVA	: Régie des Voies Aériennes
RVF	: Régie des Voies Fluviales
RVM/CVM	: Régie des Voies Maritimes/Congolaise des Voies Maritimes
SAKIMA	: Société Aurifère du Kivu – Maniema
SARL	: Société par Actions à Responsabilité Limitée
SENAPI	: Service National d'Approvisionnement et d'Imprimerie
SFI	: Société Financière Internationale
SNCC	: Société Nationale des Chemins de fer du Congo
SNEL	: Société Nationale d'Electricité

SODIMICO	: Société de Développement Industriel et Minier du Congo
SOMIKA	: Société Minière du Katanga
SOMINKI	: Société Minière du KIVU
SONAS	: Société Nationale d'Assurance
SOSIDER	: Société Sidérurgique de Maluku
TIC	: Technologie de l'Information et de la Communication
URK	: Unité de Réinsertion du KATANGA
USD	: United States Dollar

Republique Démocratique du Congo

GPIREP

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

Message du Secrétaire Exécutif

RAPPORT ANNUEL
2011



Kinshasa - avril 2012

Message du Secrétaire Exécutif

Poursuivre l'effort

Depuis sa création en 2003, le COPIREP s'est attelé au vaste chantier de compétitivité de l'économie et de développement du secteur privé, une vision du gouvernement congolais.

En 2008, le Gouvernement congolais a confié au COPIREP une mission supplémentaire et à certains égards complémentaire : la gestion du désengagement de l'Etat. Deux projets de changement et de rupture, avec comme objectif de libérer au profit de l'initiative privée, des pans entiers de l'économie gelés par des monopoles publics.

Le premier défi du COPIREP a été de vaincre les appréhensions et les résistances, de préparer les conditions de mise en œuvre réelle de ces missions.

C'est en 2008 que les actes déclencheurs de la mise en œuvre effective de ces missions ont été posés par la promulgation des lois sur le nouveau cadre juridique des entreprises du portefeuille de l'Etat, et une année plus tard, par la promulgation de décrets d'application y relatifs.

Durant la période de 2003 à 2008, la construction de la nouvelle vision du Gouvernement a donc nécessité de d'abord bâtir le socle, les fondations.

Sur le plan de l'amélioration du climat de l'investissement, on peut noter la ratification du processus d'adhésion à l'OHADA, la publication des textes instituant les tribunaux de commerce et la mise en place de certains d'entre eux, ainsi que la ratification de l'adhésion de la RDC à l'ACA.

Sur le plan de la réforme des entreprises publiques, les lois sur la réforme des entreprises publiques ont été promulguées, le portefeuille de l'Etat a été remodelé et réduit. Les entreprises publiques qui en font partie ont été transformées en sociétés commerciales. Les premières stratégies intérimaires de stabilisation ont été progressivement mises en œuvre.

Sur le plan du désengagement, les premières opérations sont en cours. Déjà, un contrat BOT a été mis en œuvre pour l'Hôtel Karavia.

A ces exercices, le COPIREP a pris sa vitesse de croisière, mais toutes ces réalisations énumérées plus haut ne sont pas une fin en elles-mêmes : il ne s'agit là encore que des fondations... Une fondation, ça ne soulève pas l'admiration, mais c'est incontournable. Puis, l'immeuble doit encore surgir de terre, et sa construction, se poursuivre jusqu'à la finition.

La finition, c'est la philosophie des missions du COPIREP : rendre l'économie compétitive pour le plus grand bien des populations congolaises. C'est une condition essentielle pour atteindre la révolution de la modernité.

Le Gouvernement, les partenaires au développement, les travailleurs, tous les citoyens congolais, doivent redoubler d'efforts et se donner les moyens politiques, matériels, financiers et humains pour achever l'ouvrage.

Quelques illustrations : en ce qui concerne l'amélioration du climat de l'investissement, le processus d'adhésion de la RDC à l'OHADA n'est pas achevé et les tribunaux de commerce ne sont pas tous implantés. L'assainissement du secteur financier, notamment la mise en place d'un système national de paiement et la réforme des assurances sont encore des chantiers entiers.

S'agissant de la réforme des entreprises publiques, si la transformation juridique de ces sociétés est réalisée, la transformation économique et le redressement des entreprises publiques opérant

dans les secteurs clés de l'économie restent à faire. Et le désengagement de l'Etat de certaines entreprises est également un chantier entier...

Baisser les bras à ce stade, c'est prendre le risque de faire dérailler tout le processus de relance de l'économie congolaise. Au COPIREP nous sommes donc plus que jamais déterminés à poursuivre l'effort et à faire nôtres ces mots justes, immortalisés dans notre hymne national : « par le labeur, nous bâtirons un pays plus beau qu'avant.. ». Et plus que le labeur, la persévérance. Il faut poursuivre l'effort.

Ilunga Ilunkamba

Secrétaire Exécutif du COPIREP

République Démocratique du Congo

GPIREP

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

Résumé analytique

RAPPORT ANNUEL
2011



Kinshasa - avril 2012

152 pages de documents, d'illustrations, de tableaux et de graphiques constituent la trame du rapport annuel du COPIREP pour l'édition 2011.

Ce rapport s'ouvre sur un document-phare intitulé « PCDSP : de la mise en œuvre au 31 décembre 2011 » et qui éclaire le lecteur sur la marche suivie par ce projet depuis les origines jusqu'à ce jour.

Ce document inséré en début de volume retrace l'historique des activités de ce projet financé par la Banque Mondiale à travers le crédit IDA 3815 DRC et son extension, le don H3660.

Il s'agit d'un état des lieux des activités du PCDSP qui reprend ses objectifs, développe ensuite les activités réalisées par le projet, et les tâches qui restent à accomplir, et conclut sur la nécessité de pérenniser les acquis des réformes lancées dans le portefeuille de l'Etat par la poursuite des efforts engagés jusqu'à présent.

Chapitre I : présentation et historique du COPIREP

En abordant ce chapitre du rapport 2011, le lecteur peut se remémorer l'historique du COPIREP, l'agence-conseil du gouvernement congolais dans la réforme du portefeuille de l'Etat et établissement public chargé de la conduite du désengagement de l'Etat dans les entreprises du portefeuille.

Comme à chaque édition, ce chapitre rappelle le contexte de création du COPIREP et les mutations successives qu'il a subies du « comité » de pilotage et agence d'exécution du PCDSP, jusqu'à l'établissement public, organe technique du désengagement du portefeuille de l'Etat qu'il est aujourd'hui.

Cette monographie présente également la structure organisationnelle du COPIREP et sa philosophie de fonctionnement.

La création du COPIREP est consécutive à la volonté du Gouvernement de la RDC de redresser la situation de l'économie nationale minée par les contre-performances des entreprises publiques qui évoluaient dans un contexte de monopole de fait.

La réflexion menée, dès 2000, avait abouti en 2002 par la création du Comité de Pilotage de la Réforme des Entreprises Publiques portée par la reprise de la coopération structurelle avec les institutions de Bretton Woods. Et la Banque Mondiale est le principal bailleur de fonds de cette politique à travers le Projet Compétitivité et Développement du Secteur Privé.

Le 24 avril 2009, le décret n°09/15 du 24 avril 2009, signé par le Premier ministre, a transformé le COPIREP en établissement public, en application de la loi n°08/008 du 7 juillet 2008 portant dispositions générales relatives au désengagement de l'Etat des entreprises du portefeuille, et lui a assigné le rôle principal d'organe technique du Gouvernement pour le désengagement de l'Etat.

Chapitre II : Les activités opérationnelles

Le deuxième chapitre du rapport annuel est consacré aux activités opérationnelles du COPIREP pour l'année 2011. Les activités sont essentiellement celles de deux composantes : l'amélioration du climat des investissements et la réforme des entreprises du publiques.

Dans la composante amélioration du climat pour les investissements, le COPIREP a financé et organisé, avec l'appui de la Commission Nationale OHADA, au mois de février 2011 la formation de 350 magistrats, greffiers et huissiers congolais au droit OHADA. Cette formation était assurée par l'Ecole Régionale Supérieure de la Magistrature (ERSUMA), structure officielle de l'OHADA chargée de la formation et de la mise à niveau des magistrats, sur trois sites à savoir Kinshasa,

Lubumbashi et Kisangani.

Le COPIREP a également financé la Commission Nationale OHADA pour la formation de 10 juristes à l'ERSUMA au Benin parmi lesquels des magistrats, des avocats et des professeurs d'université.

Les tâches initialement dévolues au COPIREP pour le suivi de l'adhésion de la RDC au Traité OHADA sont, depuis la création de la Commission Nationale OHADA, assurées par cette dernière.

Le COPIREP continue à appuyer le Ministère de la Justice dans l'installation des tribunaux de commerce par la réhabilitation, la construction des bâtiments et la fourniture des équipements.

Trois tribunaux de commerce à savoir Kinshasa-Gombe, Kinshasa-Matete et Lubumbashi fonctionnent depuis 2008, dans des locaux entièrement rénovés et équipés par le COPIREP.

Les travaux de rénovation du bâtiment du Tribunal de commerce de Kisangani sont arrivés à terme depuis le mois d'août 2011. Ceux du Tribunal de Commerce de Matadi sont en voie d'achèvement et ce tribunal pourra être opérationnel au début du deuxième trimestre l'année 2012.

Trois sites ont été identifiés à Mbuji-Mayi (Kasaï-Oriental) et Goma (Nord-Kivu) pour la construction, au cours de l'année 2012, des tribunaux de commerce de ces chefs-lieux de province. Il est également prévu cette même année 2012, la construction d'un tribunal de commerce à Bukavu (Sud-Kivu).

Le COPIREP juge positifs les résultats du fonctionnement de ces tribunaux en ce qui concerne la célérité dans le prononcé des jugements, une des caractéristiques d'un tribunal de commerce.

Trois tableaux retracent l'évolution des activités dans les tribunaux de commerce entre 2009 et 2011. Pour les deux années extrêmes, on retient 844 affaires enrôlées avec une moyenne mensuelle de 70 affaires, pour 31 jugements mensuels en moyenne et des recettes estimées à USD 752 040,49 en 2009 contre USD 796 194,21 pour 882 affaires inscrites au rôle, environ 43 jugements prononcés par mois en 2011.

Le rapport rappelle également l'appui apporté aux centres d'arbitrage - le CAC et le CENACOM - à travers la prise en charge d'une partie de leurs frais de fonctionnement et par la promotion de leurs activités. Là également, le rapport présente des résultats probants surtout en comparaison à d'autres centres d'arbitrage du continent, même là où le droit OHADA est pleinement appliqué.

2011 est également l'année du démarrage des activités du Fonds de promotion de la micro finance.

Le COPIREP a aussi continué à appuyer le Comité de Pilotage pour l'Amélioration du Climat des Affaires et des Investissements (CPCAI) par le financement de son fonctionnement. Une assistance a été fournie au CPCAI dans la mise en œuvre d'un programme visant l'amélioration et la simplification de la réglementation relative à l'urbanisme et à la procédure d'octroi du permis de construire ainsi que de celle relative au foncier et à la procédure administrative de transfert de propriété.

Sur le plan des réformes sectorielles et des entreprises du portefeuille de l'Etat, la tâche essentielle a été d'assister les nouvelles sociétés commerciales à parachever leur transformation.

Des cabinets experts ont été recrutés pour appuyer les sociétés structurantes (SNCC, Gécamines, SCTP, RVA, SNEL, Régideso) dans les opérations de due diligence liées à cette transformation. Par ailleurs, toutes les sociétés commerciales ont bénéficié d'une formation à la nouvelle culture d'entreprise marchande grâce à des activités de sensibilisation organisées à leur intention.

Le COPIREP a aussi continué à assumer son rôle de conseiller technique du gouvernement dans la conception, la modernisation et la mise en œuvre des politiques sectorielles pour la transformation du portefeuille de l'Etat.

L'un des grands chantiers de la réforme est la mise en œuvre du Projet de transport multimodal (PTM) dont la grande partie renforce le redressement de la SNCC pour plus de Usd 255 millions. Ici, le COPIREP a également encadré le volet social de la SNCC qui a consisté en la mise en retraite de plus de 2000 agents éligibles, grâce au financement de la Banque Mondiale.

Dans le secteur des télécommunications, le COPIREP a appuyé le ministère des Postes, Nouvelles Technologies et Télécommunications dans la préparation et la mise en œuvre d'une politique sectorielle adaptée. C'est dans ce cadre que le COPIREP a recruté un conseiller backbone pour le Gouvernement.

Le COPIREP a aussi participé au Comité de pilotage de la révision du cadre légal et réglementaire des télécommunications et des TIC en RDC destinée à pallier les limites du cadre légal et réglementaire régissant le secteur.

Dans le secteur de l'Energie, le COPIREP est principalement intervenu aux côtés du ministère de l'Energie à l'élaboration de la politique nationale du secteur public de l'eau potable, ainsi qu'à la définition de la nouvelle stratégie de redressement des deux sociétés commerciales de ce secteur, la REGIDESO et la SNEL. Cette nouvelle approche consiste en la mise en œuvre de plan d'urgence pour le redressement et la restauration des équilibres financiers. L'exécution de ce plan devrait être assurée à travers deux instruments : un contrat de performance entre l'Etat et chacune de deux entreprises précitées, et un contrat de services avec un opérateur privé spécialisé.

Le chapitre consacré aux activités opérationnelles se clôture par les activités de communication du COPIREP. Le rôle de la communication en appui à la mise en œuvre des activités paraît de plus en plus évident. L'une des activités phare de la communication a consisté à préparer les parties prenantes à appréhender la nouvelle culture pour un portefeuille de renouveau, réellement porteur de richesses pour la communauté. Le COPIREP a préparé et organisé des séminaires pour préparer les mandataires, les cadres, les agents, les partenaires sociaux (syndicats) et même la presse au nouveau contexte opérationnel du portefeuille de l'Etat.

Il convient cependant d'épingler le fait que 2011 a été une année électorale. Ce contexte politique a bien évidemment ralenti le rythme des réformes.

Chapitre III : la gestion du projet

Le troisième chapitre du rapport est consacré à la gestion du COPIREP. Ce chapitre s'ouvre avec les activités de suivi et évaluation, puis aborde les activités de passation de marchés avant de conclure sur la gestion financière et celle des ressources humaines.

Suivi-évaluation

Le rapport renseigne que le COPIREP a conçu des fiches pour l'organisation et le suivi de l'information sur la situation des sociétés commerciales. D'autres instruments de gestion de projet ont été mis en place à l'instar du PTBA.

Passation des marchés

S'agissant de la passation des marchés, le rapport indique que le nombre et le volume des opérations de passation des marchés varient au fil des années. Des tableaux illustrent cette évolution depuis le début des activités du COPIREP. Le processus de Passation de Marchés a permis la conclusion 1 134 contrats et avenants d'une valeur cumulée de USD 100 568 685,69

Au cours de l'exercice 2011, 109 marchés pour un montant cumulé de USD 41 612 906,70 réparti en 97 marchés des services pour un total de USD 40 817 281,70; 11 marchés des fournitures pour un montant de USD 766 122,- et 1 additif au marché des travaux d'une valeur totale de USD 29 575,- ont été traités et conclus.

En 2011, sur les 109 marchés adjugés, la part des entreprises congolaises s'établit à 89 contrats d'une valeur totale de USD 1 770 453,50 soit respectivement 82% en nombre et 4,25% en valeur. Les firmes étrangères malgré qu'elles n'aient gagné que 18% de marchés en nombre, concentrent 95,75% de la valeur totale des marchés.

Cette situation démontre qu'il reste encore beaucoup à faire pour améliorer la compétitivité des entreprises, et des organisations non gouvernementales (ONG) congolaises œuvrant notamment dans le domaine d'études et des services, conclut le rapport.

Gestion financière

La gestion financière et celle des ressources humaines clôture ce chapitre. On peut y lire un rappel de l'historique des fonds du projet partant de l'accord de crédit 3815 DRC de DTS 87 100 000,- (environ USD 120 millions), auxquels s'ajoutent les DTS 37,5 millions (environ 60 millions) du financement additionnel porté par l'accord de don H3660.

Crédit IDA 3815

Le Crédit IDA 3815 est exécuté financièrement à concurrence de USD 112 457 134,- qui représentent 93,71 % du coût historique du Crédit.

Cette exécution se répartit comme suit :

- Catégorie 1 : Dons au titre de la partie D du Projet : USD 1 997 704,- payée à concurrence de USD 2 366 462,- ; soit 118 % de l'allocation. 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.
- Catégorie 2 : Indemnités des partants volontaires : USD 36 206 660,- payée à concurrence de USD 40 513 578,- soit 111,90 % de l'allocation. Cette catégorie englobe les décomptes finals payés aux partants volontaires de la GECAMINES, des banques liquidées et de l'OCPT ainsi que les retraités de ce dernier.
- Catégorie 3 : Travaux : USD 1 997 704,- payée à hauteur de USD 800 380,- soit 40,06 % de l'allocation.
- Catégorie 4 : Equipements : USD 3 513 203,- payée à concurrence de USD 1 512 614,- soit 43,06 % de l'allocation.
- Catégorie 5 : Services des Consultants et Audits : USD 33 754 306,- payée à concurrence de USD 30 959 262,- représentant 91,72 % de l'allocation. Ce montant comprend les dépenses financées par l'Etat à hauteur de USD 58 668,-

Cette catégorie reprend le coût des études et audits qui conduisent à la réforme des entreprises d'une part et de l'assistance technique au COPIREP d'autre part.

- Catégorie 6 : Formations et Séminaires : USD 5 924 225,- exécutée à hauteur de USD 3 531 036,- soit 59,60 %, cette catégorie est constituée des coûts de renforcement des capacités tant des partenaires du Projet que de l'unité de gestion (COPIREP).
- Catégorie 7 : Mécanisme d'assurance : USD 10 126 292,- payée à hauteur de USD 11 244 382,- soit 111,04 %. Elle a servi à l'adhésion de la RDC à l'ACA en 2004 et aux libérations de la souscription de la RDC au capital de cette dernière.
- Catégorie 8 : Frais de gestion : USD 17 979 334,- Cette catégorie couvre les dépenses liées au fonctionnement du Projet.

Don H 3660

Le Don H 3660 est exécuté financièrement à hauteur de USD 24 660 338,- représentant 41,11 % du coût historique du Don. Cette exécution se répartit de la manière suivante :

- Catégorie 1 Travaux, fournitures & consultants : USD 31 280 000,- payée à concurrence USD 8 906 474,- qui représentent 25,50 % de l'allocation initiale de la catégorie.
- Catégorie 2 Contrat de micro finance : USD 7 500 000,- sur lesquels aucun paiement n'a encore été effectué au 31 décembre 2011.
- Catégorie 3 Contrat de stabilisation : USD 6 000 000,- payée à concurrence de USD 4 581 028,- soit 76,35 % de l'allocation initiale de la catégorie.
- Catégorie 4 Plan Social : USD 10 992 000,- payée à concurrence de USD 10 769 206,- qui représentent 97,97 % de l'allocation initiale en dollars mais 100 % de l'allocation en DTS de la catégorie.
- Catégorie 5 Gestion & administration du Projet : USD 2 593 000,-

Ressources humaines

Au 31 décembre 2011, le COPIREP compte à son actif 42 cadres et agents contre 40 en 2010.

Ce personnel a bénéficié d'un programme de renforcement des capacités pour permettre au COPIREP d'atteindre ses objectifs.

Republique Démocratique du Congo

GPREP

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

Document

**Le PCDSP, des origines
au 31 décembre 2011**

RAPPORT ANNUEL
2011



Kinshasa - avril 2012

I. Problématique de la croissance impulsée par le secteur privé

Il sied de rappeler que la RDC est un pays post-conflit qui fait face à un double défi : d'une part, renouer durablement avec la croissance et, d'autre part, réaliser des taux de croissance élevés susceptibles de permettre une réduction sensible de la pauvreté. Dès l'année 2001, le Gouvernement a opté pour une stratégie de croissance impulsée principalement par le secteur privé. Cette stratégie est davantage réaffirmée par la publication, en juillet 2006, du Document de la Stratégie de Croissance et de Réduction de la Pauvreté (DSCR), qui met l'accent sur l'agriculture et le développement rural, les forêts, les infrastructures de transports, l'énergie électrique et les mines, considérés comme des secteurs porteurs de la croissance. L'éducation, la santé, l'eau et l'assainissement figurent parmi les principaux secteurs sociaux à promouvoir.

Le potentiel économique dont dispose la RDC est certainement un important atout pour l'attrait des investisseurs, mais à condition que soit créé un climat propice à l'expression de l'initiative privée. Des mesures concrètes ont été prises par le Gouvernement, en 2001-2003, destinées à encourager l'activité économique en assouplissant le système de fixation des prix industriels, en supprimant le monopole de l'Etat dans la commercialisation du diamant, et en mettant en place des nouveaux codes minier, forestier, des investissements et du travail.

C'est dans cette perspective qu'est né le Projet « Compétitivité et Développement du Secteur Privé, PCDSP »

II. Aperçu du PCDSP

Dès sa création par le décret 136/2002 du 30 octobre 2002, jusqu'au 23 avril 2009, le COPIREP a pour unique mission l'exécution du Projet de Compétitivité et Développement du Secteur Privé (PCDSP). Le PCDSP se décline sous deux principales composantes principales et complémentaires à savoir :

- l'amélioration du climat des affaires ;
- la réforme des entreprises publiques ;

Ces composantes sont complémentaires en ce que l'amélioration du climat de l'investissement vise à attirer un important flux de capitaux privés dans l'économie en général et en particulier dans les secteurs d'activité autrefois sous le monopole de l'Etat et dont l'ouverture au secteur privé est envisagée dans le cadre du programme de réforme des entreprises publiques.

La composante « Amélioration du climat de l'investissement » a pour objectifs spécifiques de :

- Consolider le système judiciaire et améliorer le cadre juridique et fiscal en créant un centre national privé d'arbitrage, en offrant d'une part un soutien technique et financier aux trois tribunaux de commerce (à Kinshasa/Gombe, Kinshasa/Matete et Lubumbashi) et, d'autre part, des services de formation et un soutien technique et opérationnel à l'Inspection Générale de la Justice et au personnel du Journal Officiel, et en diffusant les informations d'ordre juridique ;
- Faciliter l'intermédiation financière en finançant la réforme de la Banque Centrale du Congo (audit opérationnel, réforme des systèmes comptables, formation et redéploiement du personnel), en offrant une assistance technique pour la liquidation de trois banques publiques en faillite (BCA, BCCE, NBK), et en aidant la RDC à devenir membre de l'Agence pour l'Assurance du Commerce en Afrique (ACA) ;

- Contribuer à l'amélioration des capacités du Ministère des mines en l'aidant à former ses employés et à formuler clairement leurs mandats respectifs, les interventions ciblées devant porter sur : a) la rénovation des bâtiments existants pour le Ministère et la fourniture d'équipements informatiques et de bureau ainsi que de véhicules, b) la remise en état des réseaux provinciaux, c) l'extension du cadastre minier, d) la génération et l'analyse d'informations géodésiques, e) une évaluation environnementale et sociale et une étude des ressources minières et de leur administration et f) la réforme des capacités juridiques du Ministère des mines pour lui permettre de faire respecter la loi et de mettre en place un environnement favorable aux investissements ;
- Faciliter le dialogue entre le gouvernement et le secteur privé en appuyant l'Agence Nationale de Promotion des Investissements (ANAPI) dans son rôle de cadre pour le développement de ce dialogue.

La composante « Réforme des entreprises publiques » vise les objectifs spécifiques ci-après :

- Consolider, grâce à l'assistance technique et la formation, les autorités de régulation et de réglementation des télécommunications, des transports et de l'énergie ;
- Faciliter la dénationalisation des entreprises publiques en appuyant la formulation de stratégies reflétant le consensus de toutes les parties intéressées ;
- Appuyer le financement du coût social de la réforme d'une part en offrant aux travailleurs licenciés par la GECAMINES une aide pour leur permettre de trouver de nouvelles occupations et, d'autre part, en complétant les indemnités de licenciement des employés de l'OCPT et des trois banques liquidées (BCCE, BCA, NBK) ;
- Appuyer la réalisation des réformes en consolidant le COPIREP grâce à la formation de son personnel et la consolidation de ses capacités (en particulier en améliorant son expertise en matière de partenariat entre le secteur public et privé), en renforçant ses fonctions de relations publiques par la mise en place d'une unité interne de communication.

III. Approche

La réhabilitation des infrastructures de transport, l'amélioration de la fourniture de l'énergie, des services de télécommunications et des finances, ainsi que la réforme des entreprises publiques ont été jugées comme des préalables incontournables à l'amélioration de la compétitivité de l'économie congolaise et au développement des activités dans les mines, l'industrie manufacturière et les services.

Dans le cadre du PCDS, cinq (5) secteurs ont été retenus, compte tenu de leurs atouts de rentabilité, et de leurs effets d'entraînement sur l'ensemble de l'économie nationale. Il s'agit des Mines, de l'Energie, des Transports, des Télécommunications et des Finances.

Dans ces secteurs, le COPIREP analyse les possibilités et détermine les orientations et stratégies de réforme à appliquer dans la participation de l'Etat dans les entreprises. La conclusion des études est soumise au Gouvernement qui décide de la suite à y réserver, et le COPIREP assure la mise en œuvre des options décidées par le Gouvernement.

Pour mener à bien cette mission, le COPIREP a adopté une approche pragmatique plutôt que dogmatique. Il n'y a pas de solution toute faite. Chaque situation est analysée comme particulière et les solutions sont proposées en fonction des spécificités de chaque secteur.

A cet effet, le décret 136/2002 du 30 octobre 2002 portant création, organisation et fonctionnement du COPIREP avait prévu la création des Groupes Sectoriels de Travail (GST) pour chaque secteur d'activités des entreprises publiques ou groupe d'activités.

Ces GST créés et animés par les Ministères sectoriels étaient appelés à réfléchir sur :

- o la nouvelle politique sectorielle du Gouvernement dans une optique de libéralisation, du renforcement du rôle normatif et régulateur de l'Etat et de la promotion du secteur privé ;
- o le développement du partenariat public privé ;
- o les stratégies de réforme pour chaque entreprise publique afin de la rendre plus performante et participer ainsi à la relance économique et sociale.

Au début du projet, des GST ont été effectivement créés et certains d'entre eux ont commencé à fonctionner, notamment dans les ministères suivants :

- o Transports et Communications
- o PTT
- o Mines

Ces groupes de travail avaient connu des avancées significatives sur le plan des réformes sectorielles. Mais très vite, devant l'absence de moyens notamment financiers pour leur fonctionnement, ils sont tombés en léthargie avant de disparaître complètement.

Pour contourner cette difficulté, le COPIREP a pris à son compte le travail des GST, par le biais d'une « commission de stratégies » avec l'aide de consultants et d'experts indépendants pour produire les réflexions nécessaires à la poursuite de sa mission. Ces réflexions sont discutées avec les différentes parties prenantes au cours d'ateliers de validation, formellement traduites en options stratégiques, puis approuvées avant d'être proposées au Gouvernement.

IV. Execution de la composante « amélioration du climat de l'investissement »

Les activités réalisées par le COPIREP en rapport avec l'amélioration du climat de l'investissement ont porté sur les points suivants :

- L'appui au système judiciaire ;
- La mise en place des centres d'arbitrage ;
- La mise en place des tribunaux de commerce ;
- L'appui au Journal Officiel pour la connexion au GLIN (Global legal information network)
- L'appui à l'adhésion de la RDC à l'Agence pour l'assurance du commerce en Afrique (ACA) ;
- L'appui au processus d'adhésion de la RDC à l'OHADA ;
- L'assistance à l'Inspection Générale de la Justice ;
- L'appui au dialogue secteur public – secteur privé.

IV.1. Appui au système judiciaire et à l'Inspection Générale des Services Judiciaires

Les activités réalisées par le COPIREP dans le domaine de l'appui au système judiciaire sont notamment :

- La réhabilitation du bâtiment et la fourniture des mobiliers et équipements informatiques à l'Inspection Générale des Services Judiciaires ;
- La mise en place d'un programme d'archivage des dossiers judiciaires et la formation des greffiers sur le nouveau programme d'archivage des dossiers judiciaires ;
- La réhabilitation et l'équipement en rayonnages, mobiliers, matériels informatiques et boîtes d'archivage de la grande salle des archives de la Cour d'Appel de Kinshasa/Gombe qui contient les archives judiciaires de la ville de Kinshasa depuis l'époque coloniale dont un lot important des registres de commerce ;
- L'archivage des dossiers judiciaires à la Cour d'Appel de Kinshasa/Gombe qui étaient dans une situation d'abandon. En huit mois, 135.682 dossiers Judiciaires ont été traités et conservés dans 7542 boîtes d'archives ;
- La fourniture des équipements informatiques aux Cours d'Appels et Tribunaux de Grande Instance de Kinshasa, de Lubumbashi et de Kisangani ;
- une mission de formation des agents de la Cour d'Appel et du Tribunal de Grande Instance de Kisangani en informatique.

IV.2. Mise en place des centres d'arbitrage

Les centres d'arbitrage ont pour vocation de substituer à la justice étatique la justice privée organisée autour de l'arbitrage. L'arbitrage a l'avantage d'être plus rapide et est basé sur des rapports de confiance. Deux centres d'arbitrages ont été mis en place, à savoir le Centre National d'Arbitrage, de Conciliation et de Médiation (CENACOM) et le Centre national d'Arbitrage du Congo (CAC) Le CAC et le CENACOM sont opérationnels respectivement depuis 2006 et 2007.

Les activités réalisées par le COPIREP dans ce domaine sont notamment :

- Réhabilitation des locaux du CAC et du CENACOM ;
- Fourniture des mobiliers, des équipements informatiques et l'installation des sites Internet de ces deux centres
- Formation des arbitres et autres auxiliaires de ces deux centres ;
- Prise en charge des frais de fonctionnement et du personnel de ces deux centres.

De 2007 à ce jour, le CAC a enregistré 12 affaires et prononcé 3 sentences ; 2 dossiers en médiation ont abouti à des accords. Au CENACOM, de 2008 à ce jour, 9 dossiers ont été reçus en arbitrage et 6 dossiers en médiation. 1 dossier a reçu une sentence arbitrale.

IV.3. L'appui aux tribunaux de commerce

Les tribunaux de commerce ont pour vocation de connaître et de trancher les différends commerciaux. Ils ont été créés en RDC en 2002. A ce jour, trois tribunaux de commerce fonctionnent. Le Tribunal de commerce de Kinshasa/Gombe a commencé à fonctionner au courant de l'année 2006, celui de Lubumbashi est opérationnel depuis 2008 et celui de Kinshasa/Matete depuis 2009.

L'appui apporté par le COPIREP aux tribunaux de commerce a d'abord porté sur :

- La formation des juges localement et à l'étranger (IDLO à Rome). Des séminaires de restitution ont eu lieu à Kinshasa et à Lubumbashi ;
- L'équipement en matériels et mobilier de bureau ainsi que l'acquisition des fournitures de bureau et des toges du tribunal de commerce de Kinshasa/Gombe.
- La réhabilitation du bâtiment et l'équipement en matériels et mobilier de bureau ainsi que l'acquisition des fournitures de bureau et des toges du tribunal de commerce de Kinshasa/Matete ;
- La réhabilitation du bâtiment et l'équipement en matériels et mobilier de bureau ainsi que l'acquisition des fournitures de bureau et des toges du tribunal de commerce de Lubumbashi ;
- La réhabilitation du bâtiment du Tribunal de Commerce de Kisangani
- La réhabilitation du bâtiment du Tribunal de Commerce de Matadi.

Le bilan de fonctionnement de ces trois tribunaux de commerce est largement satisfaisant. A titre d'exemple, en 2010, le bilan pour les trois tribunaux est de 453 jugements prononcés/an pour 824 affaires enrôlées/an, soit un taux moyen de 55% de jugements rendus. Il était initialement prévu, compte tenu de la lenteur dans les cours et tribunaux du pays, d'avoir au moins 50 jugements/an/tribunal.

Les recettes réalisées dans les tribunaux de commerce sont de loin supérieures à celles réalisées par l'ensemble des cours et tribunaux du pays. Pour cette raison, la Direction Générale des Recettes administratives et Domaniales(DGRAD) a adressé des félicitations aux tribunaux de commerce pour les recettes réalisées pour le budget 2008. Ces recettes, de l'ordre de 1.599.916.3 USD avaient dépassé le plafond prévu pour l'ensemble de cours et tribunaux du pays à 750 millions de francs congolais, soit 1.250.000 USD (taux de change du mois de décembre 2008). En 2010, ces recettes sont de l'ordre de 1.454.081 USD pour les deux tribunaux de commerce de Kinshasa/Gombe et Lubumbashi.

IV.4. L'appui au Journal Officiel pour la connexion au GLIN (Global legal information network)

La connexion du Journal Officiel au GLIN est effective depuis 2005. En 2006, le personnel du Journal Officiel a été recyclé sur les techniques du GLIN et le suivi des textes et arrêts de la Cour Suprême de Justice (CSJ) en vue d'améliorer les méthodes de réinsertion. Une étude sur les possibilités d'extension du GLIN dans certaines provinces du pays a aussi été élaborée. Les agents ont aussi été formés en anglais et dans les techniques des réseaux.

Le COPIREP a aussi financé la promotion du GLIN par une campagne de médiatisation dans la presse écrite et audiovisuelle congolaise.

Sur la base des protocoles d'accord conclus depuis 2005 entre le COPIREP et le Journal Officiel, le COPIREP a pris en charge le paiement des primes au personnel sous condition d'une cadence d'insertion au moins de 200 textes de lois et 50 arrêts de la CSJ. A ce jour, la base des données de la station GLIN contient 3000 textes de lois et 70 arrêts de la CSJ, cette station devenant ainsi la première d'Afrique.

IV.5. Appui à l'adhésion de la RDC à l'ACA

L'Agence pour l'assurance du commerce en Afrique est une agence qui a pour mission de faciliter, encourager et développer la fourniture en assurance, y compris la coassurance et la réassurance, à des fins d'échanges commerciaux, d'investissements et d'autres activités productives en Afrique. L'une des particularités de l'ACA est de couvrir les risques politiques, non commerciaux et commerciaux.

Le COPIREP a appuyé les activités suivantes :

- Suivi de l'adoption par le Parlement congolais de la Loi portant adhésion de la RDC à l'ACA ;
- Versement, pour le compte de la RDC, d'un fonds de garantie de dix millions de dollars américains à l'ACA et paiement de cent mille dollars américains pour la participation de la RDC au capital de cette agence.

IV.6. Appui au processus d'adhésion de la RDC à l'OHADA

L'adhésion de la RDC à l'OHADA est l'une des actions importantes appuyée par le COPIREP pour améliorer le climat de l'investissement en RDC. La réforme du droit des affaires apparaît comme une impérieuse nécessité pour la RDC compte tenu notamment de l'archaïsme et des lacunes de son système juridique tant au plan matériel qu'organique.

Le COPIREP a soutenu et financé le processus d'adhésion de la RDC à l'OHADA par des actions ci-après :

a. Lobbying et sensibilisation

- Voyages d'études pour le Ministre de la Justice et le Président de la Commission Permanente de Réforme du droit congolais auprès du Secrétariat Permanent de l'OHADA et des pays membres de l'OHADA dont le Sénégal en 2005 et 2006 sur l'intérêt de l'OHADA ;
- Organisation de conférences avec les milieux d'affaires dont la Chambre de Commerce Franco Congolaise et la Chambre de Commerce Belgo Congolaise en 2005 et 2006 ;
- Organisation de séminaires de vulgarisation du droit OHADA ont été organisés dans les grandes universités du pays dont celles de Lubumbashi, Matadi, Mbanza-Ngungu, Goma, Bukavu, Kisangani, Mbuji-Mayi, etc. ;
- Réalisation de l'étude de sur les modalités d'adhésion de la RDC à l'OHADA, étude qui avait permis au Gouvernement de transmettre la lettre d'intention de l'adhésion de la RDC à l'OHADA en 2005;

b. Formation et documentation

- Formation de 450 juristes et économistes congolais au droit OHADA en 2005 ;
- Formation de 350 magistrats, greffiers et huissiers congolais au droit OHADA par l'Ecole Supérieure de la Magistrature au mois de février 2011 ;
- Formation de 10 formateurs à l'Ecole Supérieure de la Magistrature en décembre 2011 ;
- Distribution des codes OHADA – don de l'Association pour l'Unification du Droit en Afrique (UNIDA) auprès de la Cour Suprême de Justice, des Cours d'appel et des parquets près les Cours d'appel, des universités et de diverses autres institutions du pays ;

- Impression en cours de huit mille exemplaires de l'ouvrage sur l'harmonisation du droit congolais au droit OHADA dont la distribution est en cours dans les universités et les juridictions ;
- Réalisation d'une étude sur l'harmonisation du droit national au droit OHADA, et un projet de loi de mise en œuvre de l'OHADA qui a été transmis au Gouvernement ;
- Elaboration et la transmission au Gouvernement du projet de texte sur la création de la Commission Nationale OHADA (CNO) en 2006 et 2009;
- Mise à disposition d'un assistant technique auprès de la CNO pour l'installation de cette institution en 2011;
- Aménagement en cours des locaux et la fourniture des équipements à la CNO en 2012.

Les actions menées par le COPIREP ont abouti au vote par le Parlement congolais, au mois de février 2010, de la Loi portant approbation du Traité OHADA et la promulgation de ladite loi par le Président de la République.

Une Commission Nationale OHADA a été créée par Décret du Premier Ministre depuis le mois d'avril 2010 et est opérationnel. Cette dernière est chargée de suivre le processus d'adhésion de la RDC à l'OHADA et de faciliter sa vulgarisation.

IV.7. L'assistance à l'Inspection Générale de la Justice

L'assistance à cette institution comprenait la formation des cadres, la fourniture d'équipements et de véhicules et financement des frais d'opérations. Il faut noter que l'appui à cette institution avait été retardé en attendant les conclusions des Etats Généraux de la Justice dont les travaux préliminaires avaient émis l'hypothèse de la suppression de cette institution.

Après l'élaboration de l'avant-projet de la loi sur la magistrature qui a maintenu l'Inspection de la Justice, le COPIREP avec la collaboration des responsables de l'Inspectorat, se sont données comme priorités d'aménager le cadre de travail de ces hauts magistrats censés contrôler les autres magistrats. C'est ainsi qu'il a été engagé des travaux de réhabilitation de l'Inspection de la Justice et que des équipements mobiliers et informatiques leur ont été fournis depuis 2007.

IV.8. Appui au dialogue secteur public – secteur privé

Pour promouvoir le dialogue entre le secteur public et le secteur privé, le COPIREP a soutenu plusieurs activités, notamment :

- le financement du Forum Economique National qui s'est tenu au mois de décembre 2004 et de l'étude sur les tracasseries administratives et les barrières aux investissements réalisée par le FIAS (Foreign Investment Advisory Service) ;
- l'appui au financement du fonctionnement de l'Agence Nationale de Promotion des Investissements ;
- l'appui au financement du fonctionnement du Comité de pilotage pour l'amélioration du climat des affaires dont le travail a permis à la RDC de progresser de 7 points dans le classement Doing Business 2010 ;
- l'assistance au Gouvernement dans la mise en œuvre d'un programme visant l'amélioration et la simplification de la réglementation relative à l'urbanisme et à la procédure d'octroi du permis de construire ainsi que celle relative au foncier et à la procédure administrative de transfert de propriété ;

- l'appui au projet de création des zones économiques spéciales par la prise en charge sur une période de trois ans du budget de fonctionnement de la cellule de pilotage de ce projet.

V. Exécution de la composante « réforme des entreprises publiques »

Les activités réalisées dans cette composante portent sur les sept points suivants :

- La modernisation du cadre juridique et institutionnel des entreprises publiques ;
- La transformation des entreprises publiques ;
- L'appui à l'élaboration et à la mise en œuvre des réformes sectorielles ;
- La restructuration des entreprises publiques ;
- La mise en œuvre du volet social de la réforme ;
- La réforme du Conseil Supérieur du Portefeuille ;
- Le Désengagement de l'Etat des entreprises du Portefeuille.

V.1. La modernisation du cadre juridique et institutionnel des entreprises publiques

Le COPIREP a préparé la réforme du cadre légal des entreprises du portefeuille de l'Etat étant entendu que l'ancienne loi n° 78-002 du 6 janvier 1978 qui régissait les entreprises publiques présentait beaucoup de faiblesses notamment en mettant sous un même chapeau celles qui avaient une vocation commerciale et celles qui avaient des missions de service public. Par ailleurs, cette loi n'avait pas prévu un mécanisme de désengagement de l'Etat de ces entreprises.

A ce sujet, le COPIREP a soutenu et financé les activités suivantes :

- Elaboration et suivi de projets de textes juridiques sur la modernisation du cadre légal de la réforme des entreprises publiques qui ont abouti à la promulgation par le Président de la République de quatre lois ci-après :
 - o *la loi n° 08/007 du 7 juillet 2008 portant dispositions générales relatives à la transformation des entreprises publiques ;*
 - o *la loi n° 08/008 du 7 juillet 2008 portant dispositions générales relatives au désengagement de l'Etat des entreprises du Portefeuille ;*
 - o *la loi n° 08/009 du 7 juillet 2008 portant dispositions générales applicables aux établissements publics ;*
 - o *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.*
- Préparation et suivi des décrets portant mesures d'application de quatre lois sus mentionnées. Il s'agit des décrets ci-après :
 - o *Décret n°09/11 du 24 avril 2009 portant mesures transitoires relatives à la transformation des entreprises publiques ;*
 - o *Décret n°09/12 du 24 avril 2009 portant établissement de la liste des entreprises publiques transformées en sociétés commerciales, établissements publics et services publics ;*

- o *Décret n°09/13 du 24 avril 2009 portant dissolution et liquidation de quelques entreprises publiques ;*
- o *Décret n°09/14 du 24 avril 2009 portant création, organisation et fonctionnement d'un établissement public dénommé « Fonds spécial du Portefeuille » ;*
- o *Décret n°09/15 du 24 avril 2009 portant création, organisation et fonctionnement d'un établissement public dénommé « Comité de Pilotage de la Réforme des Entreprises du Portefeuille de l'Etat, COPIREP en sigle ».*

V.2. La transformation des entreprises publiques

Le COPIREP a organisé et le cas échéant, financé les activités suivantes :

- La préparation et le suivi de la transformation des entreprises publiques en sociétés commerciales qui a permis l'adoption des statuts de 20 sociétés commerciales et leur dépôt au greffe des tribunaux de commerce et la publication de leurs statuts au Journal Officiel en date du 29 décembre 2010.
- La préparation et le suivi de la transformation des 20 entreprises publiques en établissements publics et 4 en services publics qui a abouti à l'adoption de leurs statuts d'établissements publics et services publics par des décrets du premier Ministre, et enfin leur publication au Journal Officiel.
- Les travaux de fixation des capitaux sociaux provisoires des 20 entreprises publiques transformées en sociétés commerciales en attendant les travaux d'inventaire et d'évaluation plus détaillés de leurs patrimoines qui devraient permettre de fixer des capitaux sociaux définitifs sur base des états financiers certifiés.
- Les travaux sur les dettes croisées entre les entreprises publiques transformées en sociétés commerciales en vue d'assainir leurs situations financières en 2010. Un rapport avait été transmis au gouvernement pour décision ;
- Les travaux sur la prise en charge du passif non assurable par les entreprises transformées en sociétés commerciales en vue d'assainir leurs situations financières en 2010. Un rapport et un projet de décret avaient été transmis au gouvernement pour décision.

V.3. L'appui à l'élaboration et à la mise en œuvre des réformes sectorielles

Le COPIREP a apporté un appui technique à l'élaboration et à la mise en œuvre des réformes dans les secteurs clés de l'économie. Pour rappel, les secteurs concernés sont les Mines, les Finances, les Transports, les Postes et Télécommunications, ainsi que l'Energie (électricité & eau)

V.3.1. Appui à la réforme du secteur des mines.

Le COPIREP a apporté un appui au Ministère des Mines dans les domaines suivants :

- Elaboration et la mise en application du Cadastre Minier ;
- Elaboration et la vulgarisation du Code et Règlements Miniers ;
- Mise en place de la Commission de Validation des droits Miniers et de Carrières ;
- Organisation du séminaire sur l'exploitation minière artisanale au Katanga ;
- Formation des cadres et agents des Ministères des Mines et des Finances aux procédures de recouvrement fiscal du nouveau code minier ;

- Financement du budget de fonctionnement de la Commission de validation des titres miniers en vue de lui permettre de mieux fonctionner et de réaliser le travail d'assainissement de la situation des droits miniers et des carrières litigieux délivrés avant la mise en place du Cadastre Minier ;
- Appui au processus d'élaboration du Plan minier destiné à donner une plus grande visibilité à la politique minière et à capitaliser les effets de la réforme du secteur minier ;
- Dotation des administrations minières provinciales en véhicules tout terrain (Maniema, Sud Kivu, Equateur, Province Orientale et Kasai Oriental).

Le COPIREP a appuyé les actions du Cadastre Minier notamment par :

- La mise en place des Guichets de Kinshasa et de Lubumbashi et d'un système informatisé de gestion des titres miniers (SIGTIM) ;
- La mise en place et le suivi de l'audit organisationnel du Cadastre Minier dans la perspective de sa restructuration ;
- La mise en place et le suivi de l'audit financier du Cadastre Minier afin d'assainir sa situation financière ;
- La sélection et la mise en place des cadres dirigeants du Cadastre minier ;
- La révision du réseau géodésique du tiers méridional de la RDC dans le but de renforcer la capacité technique de gestion des titres miniers.

L'intervention du COPIREP dans le secteur des mines a également consisté dans le financement de la Commission spéciale du Parlement chargée de la vérification des contrats miniers (Commission Lutundula), de la commission sénatoriale d'enquête sur le secteur minier (Commission Mutamba) et du monitoring des sources de captage des eaux des sources de Kimilolo I&II de captage de la REGIDESO pour la Ville de Lubumbashi et se trouvant dans le périmètre de la Société Minière du Katanga « SOMIKA » réalisé par le Bureau of Engineering, Services Technology « BEST ».

V.3.2. Appui à la réforme du secteur des finances

La réforme du secteur des finances vise l'assainissement du secteur bancaire et l'amélioration du niveau d'intermédiation financière. Dans ce cadre, les activités suivantes ont été menées par le COPIREP :

- L'appui aux missions d'audit financier et d'audit organisationnel de la Banque Centrale du Congo ;
- L'appui à la liquidation des banques publiques en faillite (Nouvelle Banque de Kinshasa, Banque de Crédit Agricole et Banque Congolaise du Commerce Extérieur) ;
- L'appui au Groupe de réflexion sur le blanchiment des capitaux (GREB) par la vulgarisation de la loi contre le blanchiment des capitaux, le financement du terrorisme et la criminalité transnationale ;
- L'appui à la modernisation du système national des paiements ;
- L'appui à la Sous-Direction de la Micro finance de la Banque Centrale du Congo ;
- L'appui au Fonds de Promotion de la Micro finance.

En ce qui concerne les assurances, le COPIREP a financé l'élaboration d'un projet de code des assurances. Ce code, une fois promulgué, consacrera la libéralisation de cette activité.

Par ailleurs, des audits financiers et organisationnels de la Société Nationale des Assurances (SONAS) ont été réalisés et serviront de base de définition des options stratégiques de sa restructuration.

Dans le domaine douanier, afin notamment de supprimer, sinon réduire graduellement les tracasseries administratives que connaissent les opérateurs économiques lors des opérations de dédouanement, les autorités de la République Démocratique du Congo ont décidé la mise en place de guichet unique de dédouanement.

Les actions du COPIREP ont porté sur :

- L'assistance technique à la DGDA (ex OFIDA) à la mise en place des guichets uniques de dédouanement à Matadi et à Kasumbalesa ;
- l'assistance technique pour l'élaboration et la mise en œuvre d'un manuel de procédures de dédouanement simplifiées et intégrées pour les guichets uniques ;

V.3.3. Appui à la réforme du secteur des transports

Dans le cadre de la réforme du secteur des transports, il a été recommandé la mise en place d'une agence de régulation des transports (ART) en RDC, conformément aux recommandations prioritaires du document intitulé « Cadre de Politique des Transports de la RDC ».

La mise en place de cette structure de régulation autonome et indépendante s'est avérée indispensable pour veiller au respect des règles de la concurrence et garantir les intérêts de tous les partenaires dans le secteur (opérateurs et consommateurs).

L'ART a pour missions entre autres de :

- Veiller à la continuité des services de transport et protéger l'intérêt général ;
- Piloter et/ou assurer le suivi des projets de partenariat public-privé dans le domaine des transports, de la conception jusqu'à l'expiration des contrats ;
- Réguler la concurrence dans le secteur des transports ;
- Proposer toutes modifications législatives, réglementaires ou toutes normes qui lui paraissent nécessaires à l'évolution du secteur des transports et au développement de la concurrence.

Sur base des missions ci-haut définies, l'ART devrait accomplir plusieurs tâches notamment :

- Assister le Gouvernement dans la conception et l'exécution du cadre légal régissant les contrats de partenariat dans le secteur des transports ;
- Arbitrer les litiges qui opposent les opérateurs entre eux, entre les opérateurs et l'Etat, entre les opérateurs et les usagers ;
- Conseiller le Gouvernement sur tout programme et toute question relative aux projets de partenariat public-privé, notamment en ce qui concerne la sélection ou l'approbation des projets.

A cet effet, le COPIREP a réalisé les actions concernant :

- La formation des futurs cadres de l'ART ;
- La préparation d'un projet de loi portant création de l'ART ;

- La préparation des modalités de mise en place de l'ART. Cette ultime phase devrait constituer l'étape charnière entre la partie relative à la formation aux techniques de régulation et la mise en œuvre pratique et concrète de l'ART sur base d'instruments et d'un programme de travail.

La finalisation de cette étape ne pouvait se concrétiser qu'avec la promulgation des lois définissant le nouveau cadre juridique des entreprises publiques et de la loi sur l'ART. Le COPIREP avait proposé la mise en place d'un embryon constitué d'experts formés par un consultant international recruté par ses soins.

Par ailleurs, le COPIREP a participé à diverses études réalisées pour procéder à la modernisation du cadre légal, réglementaire et institutionnel régissant le secteur des transports.

Les conclusions de ces études ont inspiré les propositions de lois suivantes déjà transmises au Gouvernement :

- L'avant-projet de Loi portant dispositions générales sur les transports et l'avant-projet de texte organique du Ministère des transports ;
- Le projet de loi sur les transports urbains ;
- Le projet de création de l'Agence Nationale des Services de Surveillance de la Sécurité de l'Aviation Civile.

V.3.4. Appui à la réforme du secteur des postes et télécommunications

Le COPIREP a apporté un appui technique et financier au Ministère des Postes et Télécommunications dans l'élaboration du document de politique sectorielle des télécommunications ainsi qu'à l'Agence de Régulation des Postes et télécommunications (ARPTC).

Ce Document a été approuvé par le Gouvernement. Le secteur dispose ainsi d'un cadre de politique nationale. De manière générale, la politique sectorielle vise à faire entrer la RDC de plain-pied dans la société mondiale de l'information. Le Gouvernement en attend un accroissement significatif de la contribution des Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) au développement économique et social du pays, bénéficiant aux opérateurs économiques, aux services publics et aux ménages.

Cet objectif général se traduit par les objectifs particuliers suivants :

- Améliorer l'accessibilité des services de télécommunications.

Le Gouvernement se fixe pour objectifs : (i) de franchir avant 2015 le seuil de 33 millions de lignes (fixes et mobiles), soit une densité minimum de 40 lignes pour 100 habitants et (ii) qu'au moins 5% de la population utilise régulièrement l'Internet d'ici 2015 ;

- Créer une infrastructure nationale et internationale haut débit.

L'objectif est de mettre en place d'ici 5 ans un réseau national haut débit et un ou plusieurs accès internationaux par câble sous-marin ou terrestre à fibre optique qui permettront d'accéder aux services de communications électroniques sur l'ensemble du territoire national à un coût nettement inférieur aux liaisons par satellite actuelles. Ces infrastructures seront ouvertes à l'ensemble des opérateurs et prestataires du secteur à un prix raisonnable.

- Garantir l'accès universel aux technologies de l'information sur l'ensemble du territoire.

Un accès communautaire au service téléphonique et à l'Internet de débit suffisant (128 kbit/s au moins) devra être disponible d'ici 2015 dans chaque agglomération de 2000 habitants ou plus, de manière à rendre les TIC accessibles à la majorité de la population.

- Promouvoir un marché des télécommunications concurrentiel, cohérent et innovant.

Le marché des télécommunications étant déjà organisé sous forme concurrentielle, de par la loi-cadre, il sera renforcé la concurrence par l'amélioration des instruments de la régulation du secteur, de manière à favoriser la baisse des prix, au bénéfice des utilisateurs.

- Améliorer la contribution des nouvelles technologies de l'information (TIC) au développement économique et social du pays.

L'utilisation des TIC permettra, grâce à la mise en œuvre de l'accès universel et de l'infrastructure nationale haut débit, de réduire les effets de l'enclavement géographique et des disparités sociales. Dans ce but, le Gouvernement encouragera l'utilisation des TIC dans le cadre des projets de développement communautaire et s'attèlera à la mise en œuvre de l'informatisation des services publics.

- Assurer la formation et le renforcement des capacités.

Cet objectif répond à la nécessité d'améliorer la qualité de la formation aux TIC dans les institutions nationales d'enseignement, et assurer le renforcement des capacités pour tous.

Afin d'atteindre ces différents objectifs, le Gouvernement a défini la politique sectorielle des télécommunications fondée sur les principaux axes stratégiques suivants :

- Adaptation et l'actualisation du cadre légal et réglementaire du secteur afin de favoriser le développement d'une concurrence saine et loyale au profit des utilisateurs et d'optimiser l'interconnexion des réseaux et l'accès aux capacités et aux infrastructures clés ;
- Clarification des rôles respectifs des institutions du secteur et la mise en place d'une régulation sectorielle plus efficiente, notamment en matière de régulation de l'accès et de l'interconnexion et de gestion des fréquences radioélectriques ;
- Adaptation du régime des réseaux et services de télécommunications, afin d'éliminer les inégalités de traitement et les anomalies liées à la non prise en compte de la convergence des services ;
- Renforcement de la fonction de régulation, afin de garantir la mise en œuvre des dispositions légales et réglementaires relatives à la concurrence, à l'interconnexion et à l'accès ;
- Définition et la mise en application d'un plan national d'attribution et des procédures de gestion des fréquences radioélectriques en vue d'optimiser l'utilisation des ressources en fréquence, d'éliminer les brouillages préjudiciables et de mettre fin aux utilisations frauduleuses ;
- Rationalisation et la clarification de la fiscalité applicable au secteur des télécommunications ;
- Elaboration d'un plan de mise en œuvre de l'accès universel dont l'objectif sera la réalisation des objectifs de désenclavement ;
- Restructuration des opérateurs publics du secteur (SCPT et RENATELSAT) dans le cadre de partenariats public-privé visant à assurer leur assainissement et leur viabilité à long terme ;
- Création d'un réseau national haut débit permettant aux opérateurs de réseaux et prestataires de services de développer leur offre sur toute l'étendue du territoire ;
- Mise en place des accès internationaux haut débit afin de réduire significativement le coût d'accès à l'Internet et aux TIC ;

- Mise en place du cadre institutionnel des TIC ;
- Informatisation progressive de tous les services de l'Etat ;
- Encadrement des entreprises et de la population dans l'appropriation des TIC.

V.3.5. Appui à la réforme du secteur de l'énergie

A. ELECTRICITE

Le Gouvernement a initié le processus de mise en œuvre de la réforme du secteur de l'électricité par l'élaboration d'un document de politique sectorielle de l'électricité et d'un projet de Code de l'électricité.

Le COPIREP a apporté un appui financier important à la Cellule d'Appui Technique du Ministère de l'Energie qui a supervisé ces travaux et a pris une part active dans l'élaboration de ces deux documents.

L'objectif général de la politique sectorielle de l'électricité est de couvrir progressivement et de façon équilibrée, les besoins en électricité dans tous les secteurs d'activité (domestiques, publics et industriels) sur tout le territoire national et développer concomitamment une politique d'exportation d'une partie de l'énergie électrique, par un approvisionnement en électricité dans les meilleures conditions de fiabilité, de prix et de protection des écosystèmes.

Les objectifs spécifiques de la politique sectorielle de l'électricité sont les suivants :

- assurer, à l'horizon 2025, une plus grande accessibilité de toutes les couches sociales et communautés nationales de base à l'énergie électrique fiable, en vue de relever, au-delà de 60%, le taux de desserte sur l'ensemble du territoire national ;
- accélérer l'électrification urbaine et rurale à l'horizon 2025 en utilisant, en priorité, l'hydroélectricité mais aussi toutes les autres sources d'énergie exploitables notamment les hydrocarbures, le gaz naturel, l'énergie solaire, l'énergie éolienne, la biomasse, la tourbe, l'uranium, les schistes bitumineux, la géothermie, le charbon et le pétrole brut ;
- garantir l'approvisionnement en électricité du pays dans les meilleures conditions de sûreté et de prix ;
- assurer l'efficacité économique de la production d'électricité à travers des tarifs qui permettent la viabilité des opérations du secteur.

Dans le cadre de la réforme en cours, le Gouvernement réaffirme la libéralisation du secteur de l'électricité et veut donner, à court terme, des signaux clairs d'ouverture du marché de l'électricité.

Le projet de code de l'électricité qui a déjà été soumis à l'examen du Parlement affirme les principes de base suivants :

- la libéralisation du secteur de l'électricité et l'ouverture du marché ;
- le caractère de service public de l'électricité ;
- la décentralisation et la répartition des compétences entre le Gouvernement central et les entités décentralisées ;
- l'obligation de la protection de l'environnement pour tous les projets de développement du secteur ;

- l'obligation pour le Gouvernement de promouvoir l'électrification rurale afin d'accroître le taux de la desserte du pays en électricité ;
- la garantie de la protection tant des opérateurs que des consommateurs.

Le projet de code de l'électricité institue une Autorité indépendante de régulation du secteur de l'électricité dont l'existence devra concourir au bon fonctionnement du secteur. Cette Autorité aura pour missions de :

- Veiller à l'équilibre économique et financier du secteur de l'électricité et à la préservation des conditions économiques nécessaires à sa viabilité ;
- Favoriser la concurrence dans la production, le transport, la distribution, l'importation, l'exportation et la vente de l'énergie électrique dans des conditions objectives, transparentes et non discriminatoires ;
- Promouvoir la participation des opérateurs privés dans le secteur ;
- Assurer la protection des consommateurs ;
- Assurer le respect de la législation relative à la protection de l'environnement ;
- Veiller au respect des conditions d'exécution des contrats ;
- Garantir l'accès des tiers aux réseaux de transport et de distribution d'électricité, dans les limites des capacités disponibles ;
- Suivre l'application de standards et des normes par les opérateurs du secteur ;
- Arbitrer les différends entre opérateurs et entre ceux-ci et les consommateurs ;
- Fixer les tarifs aux consommateurs sur la base des éléments de la structure des prix déterminés par le Ministre de l'Economie ;
- Fixer le tarif d'utilisation des réseaux de transport et de distribution.

B. EAU

Le COPIREP a apporté un appui technique et financier à la CATE dans les travaux d'élaboration du projet de Code de l'eau qui consacre la réforme du secteur de l'eau potable en RDC.

Le projet de Code l'eau introduit la possibilité d'impliquer le secteur privé dans la gestion du service public de l'eau à travers diverses formes de partenariat public – privé, notamment le contrat de gestion, l'affermage et la concession.

Les travaux se poursuivent en vue de la finalisation et de la validation du document de politique du service public de l'eau.

V.4. La restructuration des entreprises publiques

La démarche suivie par le COPIREP pour définir la stratégie de restructuration d'une entreprise publique comprend 3 étapes de base :

- Le diagnostic général de l'entreprise sur le plan technique, opérationnel, organisationnel et financier ;

- La définition et la mise en œuvre de la stratégie de restructuration de l'entreprise sur la base des résultats du diagnostic ;
- L'élaboration et la mise en œuvre d'un plan social d'accompagnement de la restructuration.

Les entreprises publiques en cours de restructuration opèrent dans les secteurs qui ont des effets d'entraînement importants sur l'économie en termes de contribution au Produit Intérieur Brut, aux finances publiques, aux ressources extérieures et à l'emploi et ceux qui favorisent la connexion des différents secteurs de l'économie. Ces secteurs sont l'énergie, les mines, les transports et les télécommunications.

V.4.1. Restructuration des entreprises publiques du secteur des Mines

A. GECAMINES

Compte tenu de sa situation générale, de sa place dans l'économie congolaise et des mutations qui sont intervenues dans le secteur minier au niveau national et international, la Gécamines est l'entreprise publique du secteur des mines qui a fait l'objet d'importants travaux qui visent sa restructuration.

Plusieurs études ont été réalisées dans ce cadre par des consultants spécialisés, notamment :

- Le diagnostic stratégique de la Gécamines en 2002 ;
- La stratégie de restructuration du secteur éducation et du secteur santé de la Gécamines consécutive à sa restructuration générale en 2004 et 2005 ;
- L'évaluation juridique et financière des accords de partenariats conclus par la Gécamines en 2006 et 2007 ;
- La stratégie définitive de désengagement de l'Etat et/ou de transformation de la Gécamines en 2008 et 2009.

Sur la base de ces travaux notamment le diagnostic stratégique qui a indiqué une chute vertigineuse et continue de la production, une faible productivité du travail et des coûts de production très élevés poussés notamment par les charges sociales, le Gouvernement a décidé de restructurer la Gécamines. Dans un premier temps, un plan social destiné à ramener les effectifs de l'entreprise à un niveau correspondant à son niveau d'activités a été conçu en 2002. Cette question est traitée dans la section relative au volet social de la réforme des entreprises publiques.

Dans une seconde phase, sur proposition du COPIREP, le Gouvernement a opté pour la mise en place d'une stratégie préliminaire de redressement de la Gécamines sous la forme d'un plan de stabilisation et de relance de ses activités industrielles.

A.1. Plan de stabilisation et de relance des activités industrielles de la Gécamines

Le Plan de stabilisation des activités industrielles de la Gécamines a été exécuté de 2006 à 2008 par la firme SOFRECO recrutée par le COPIREP par appel d'offres international. Ce plan a abouti à une augmentation de la production de la Gécamines au cours de la période de sa mise en œuvre.

A.2. Restructuration finale de la Gécamines

Après la mise en œuvre du plan de stabilisation des activités industrielles, le COPIREP a réalisé un diagnostic général et actualisé de la Gécamines en vue de définir les options stratégiques de sa restructuration finale.

Cette stratégie prévoit le démembrement de la Gécamines actuelle en 4 nouvelles sociétés distinctes à créer, à savoir :

- Une nouvelle société minière héritant les actifs économiquement exploitables de la Gécamines actuelle ;
- Une société de participation pour la gestion des partenariats miniers et non miniers de la Gécamines actuelle ;
- Une société industrielle pour la gestion des centres de profits et des activités connexes de la Gécamines actuelle (ateliers, laminoirs, câbleries, cimenteries etc.) ;
- Une société agroindustrielle pour la gestion des activités annexes de la Gécamines actuelle (minoteries, agriculture, élevage etc.).

V.4.2. Restructuration des entreprises publiques du secteur des Transports

Les entreprises publiques du secteur des transports pour lesquels le COPIREP a élaboré les stratégies de restructuration sont la SNCC, la RVA et la SCTP.

Compte tenu de la dégradation accentuée de leur situation technique, opérationnelle et financière, le COPIREP a mis en place dans ces entreprises publiques une stratégie préliminaire de redressement sous la forme des missions de stabilisation exécutées par des firmes internationales à travers une assistance technique à la gestion fournie à ces entreprises.

Ces firmes ont été recrutées par le COPIREP par appel d'offres international.

A. SNCC.

A.1. Mission de stabilisation et de redressement de la SNCC

La mission de stabilisation et de redressement de la SNCC a été confiée à la firme Vecturis S.A. Commencée le 12 mai 2008, cette mission se poursuit à ce jour. Le résultat obtenu est essentiellement la mise en place avec l'appui de la Banque Mondiale du Programme de Transport Multimodal qui prévoit la relance des activités de la SNCC avec un financement de 218 millions USD sur la période 2011-2015.

A.2. Restructuration finale de la SNCC

La stratégie de restructuration de la SNCC conçue par le COPIREP et approuvée par le Gouvernement se présente comme suit :

- Le recentrage de la SNCC sur son cœur de métier, le transport ferroviaire en l'occurrence ;
- La transformation de la SNCC en société de patrimoine et la concession du transport ferroviaire à un opérateur qualifié ;
- L'ouverture de l'exploitation des activités connexes et annexes de la SNCC à d'autres opérateurs intéressés, à travers la mise en place des partenariats public-privé.

La mise en route de cette stratégie est tributaire du succès de la relance de la SNCC et de sa transformation en société commerciale.

B. RVA

B.1. Mission de stabilisation et de redressement de la RVA

La mission d'assistance technique à la gestion de la RVA a été confiée au Groupement ADPI / KPMG. Cette mission s'est déroulée du 14 octobre 2008 au 21 décembre 2010. Les principaux résultats obtenus par cette mission sont la mise en place du fonds pour le développement des infrastructures aéroportuaires (IDEF), la mise en place d'un programme de réhabilitation des infrastructures aéroportuaires et de modernisation des équipements de radionavigation, avec l'appui de la BAD pour 140 millions USD et de la Banque Mondiale pour 10 millions USD.

B.2. Restructuration finale de la RVA

La stratégie de restructuration de la RVA élaborée par le COPIREP et validée par le Gouvernement prévoit sa scission en deux entités distinctes, la première devant s'occuper de la gestion du trafic aérien et la seconde de la gestion aéroportuaire.

Le COPIREP a soumis au Gouvernement une feuille de route pour la mise en œuvre de cette restructuration laquelle a été validée par le Gouvernement. Cette feuille de route prévoit :

- La mise en place d'une assistance technique, conformément aux recommandations des bailleurs des fonds, afin de sécuriser les investissements à mettre en place ;
- Une phase de redressement et de consolidation de la stabilisation visant à préparer la RVA à sa restructuration effective ;
- L'organisation d'une table ronde des bailleurs de fonds pour le financement du programme d'investissements de la RVA ;
- La séparation effective de la RVA en deux entités ;
- La mise en place de partenariats public-privé au sein de l'entité chargée de la gestion aéroportuaire.

C. SCTP

C.1. Mission de stabilisation et de redressement de la SCTP

La mission de stabilisation de la SCTP a été confiée à la firme PROGOSA S.A. Cette mission s'est déroulée du 2 juin 2008 au 2 juin 2010. Les principaux résultats obtenus par cette mission sont l'amélioration du chiffre d'affaires et du taux de recouvrement, la mise en place d'un nouveau mode de facturation au Port de Matadi assorti d'une stratégie de renouvellement du matériel portuaire et une stabilité dans la paie du personnel.

C.2. Restructuration finale de la SCTP

La stratégie élaborée par le COPIREP pour la SCTP et validée par le Gouvernement prévoit de faire de la SCTP une société de patrimoine avec des partenariats public-privé pour l'exploitation de ses activités opérationnelles (gestion portuaire, transport ferroviaire, transport fluvial, chantiers navals).

Avec l'appui et le financement de l'Agence Française de Développement (AFD), le COPIREP a mené la procédure de recrutement d'un cabinet international de consultants qui est chargé d'étudier les possibilités de mise en place des partenariats public-privé à la SCTP.

IV.4.3. Restructuration des entreprises publiques du secteur des télécommunications

A. SCPT

Dans le secteur des télécommunications, le COPIREP a réalisé le diagnostic de la Société Congolaise des Postes et Télécommunications (SCPT). Sur la base des résultats de ce diagnostic, la stratégie proposée par le COPIREP pour la restructuration de la SCPT se présente ainsi :

- Démembrement de l'entreprise en deux branches distinctes : la Poste d'une part, et les Télécommunications de l'autre ;
- Création d'une société unique pour la Poste ;
- Création de deux sociétés distinctes des télécommunications à savoir :
 - o La société Congo Télécom, société des services de télécommunication de détail ;
 - o La société Congo Câble, société des services de télécommunication de gros.

Le COPIREP attend d'obtenir du Gouvernement la validation de la stratégie de restructuration de la SCPT.

V.4.4. Restructuration des entreprises publiques du secteur de l'énergie

Les entreprises publiques du secteur de l'énergie pour lesquelles le COPIREP a élaboré les stratégies de restructuration sont la REGIDESO et la SNEL.

A. REGIDESO

La stratégie de restructuration de la REGIDESO conçue par le COPIREP et approuvée par le Gouvernement comprend deux phases : une phase de stabilisation et de redressement d'une durée de 5 ans et une phase de restructuration en profondeur.

A.1. Stabilisation et redressement de la REGIDESO

La phase de stabilisation et de redressement a pour objectif d'améliorer les performances techniques, commerciales et financières de la REGIDESO en vue de rétablir son équilibre d'exploitation et financier à court et moyen terme, de moderniser sa gestion et de préparer sa restructuration sur des bases saines.

La mise en œuvre d'un contrat de gestion de la REGIDESO par un opérateur privé international a été envisagée comme stratégie de redressement dans la première phase. Compte tenu des résultats infructueux du processus lancé pour le recrutement de cet opérateur, le Gouvernement a pris la décision d'abandonner le choix du contrat de gestion comme stratégie de redressement de la REGIDESO.

Une stratégie alternative au contrat de gestion a été décidée par le Gouvernement. Elle consiste en la mise en œuvre d'un plan d'urgence de redressement avec comme instruments d'exécution un contrat de performance entre l'Etat et la REGIDESO et un contrat de services avec un opérateur spécialisé pour le renforcement des capacités de la REGIDESO dans des fonctions clés : gestion commerciale, gestion financière, gestion des ressources humaines et gestion des investissements.

L'exécution du contrat de performance et du contrat de service sera régulièrement contrôlée par un auditeur technique indépendant de calibre international.

A.2. Restructuration finale 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.

La stratégie de restructuration finale de la REGIDESO conçue par le COPIREP et approuvée par le Gouvernement est la suivante :

- La transformation de la REGIDESO en société de patrimoine, techniquement et financièrement viable, propriétaire et/ou concessionnaire des infrastructures de production et de distribution d'eau ;
- La redéfinition des périmètres des centres d'exploitation de la REGIDESO en fonction des critères de viabilité technique, économique et financière sans forcément suivre la logique de la décentralisation administrative et politique du pays.
- La cession de l'exploitation des activités de production et de distribution d'eau à des sociétés d'exploitation privées et/ou publiques à travers, selon le cas, des contrats d'affermage, des contrats de gestion ou toute autre forme de partenariat jugée utile, à conclure sur les périmètres des centres préalablement redéfinis. Les sociétés d'exploitation pourraient aussi être des sociétés d'économie mixte.

B. SNEL

En ce qui concerne la SNEL, la même démarche que celle de la REGIDESO a été suivie. Le COPIREP a réalisé le diagnostic général de la SNEL et a proposé au Gouvernement la stratégie de restructuration de cette entreprise en deux phases : une phase de stabilisation et de redressement et une phase de restructuration proprement dite.

B.1. Stabilisation et redressement de la SNEL

Au cours de la phase de stabilisation et de redressement, il sera mis en place un plan d'urgence de redressement d'une durée de cinq ans ayant comme instruments d'exécution un contrat de performance entre l'Etat et la SNEL et un contrat de services avec un opérateur spécialisé pour le renforcement des capacités de la SNEL dans des fonctions jugées critiques : gestion commerciale, gestion financière, gestion des approvisionnements et marchés, contrôle de gestion et planification stratégique. Le contrat de performance Etat – SNEL a été signé le 27 février 2012.

L'exécution du contrat de performance et du contrat de service sera régulièrement contrôlée par un auditeur technique indépendant de calibre international.

B.1. Restructuration finale de la SNEL

La restructuration finale de la SNEL interviendra après la phase de stabilisation et de redressement.

Le choix de la stratégie de restructuration à mettre en œuvre est fondé sur un certain nombre de critères pertinents, à savoir :

- la spécificité des filières d'activités de la SNEL (production – transport – distribution) ;
- la dispersion géographique du réseau électrique de la SNEL sur le territoire national ;
- l'état de la demande interne et externe d'électricité ;

- les besoins d'investissement pour la réhabilitation et le développement des infrastructures électriques ;
- les perspectives d'organisation du marché national d'électricité à la suite de la réforme du secteur de l'énergie électrique ;
- la structure du secteur de l'électricité avant la création de la SNEL.

Des études techniques seront menées avec le concours des experts qualifiés en vue de recommander au Gouvernement le schéma de restructuration le plus efficient.

V.5. La mise en œuvre du volet social de la réforme des entreprises publiques

Les entreprises publiques connaissent un déséquilibre structurel entre le niveau des effectifs et celui de l'activité qui a connu un recul continu au cours des dernières années. Cette situation de sureffectif constitue un frein à la rentabilité de leurs activités.

C'est dans ce cadre que des plans sociaux ont été mis en œuvre dans certaines entreprises publiques notamment la Gécamines, l'OCPT, la REGIDESO et la SCPT. L'objectif est de ramener les effectifs de ces entreprises à un niveau supportable et compatible avec celui de leurs activités.

Par ailleurs, le Gouvernement a confié au COPIREP l'exécution du volet social relatif à la liquidation forcée de trois banques publiques : la Nouvelle Banque de Kinshasa (NBK), la Banque Congolaise de Commerce Extérieur (BCCE) et la Banque de Crédit Agricole (BCA).

A ce jour, l'enveloppe allouée au financement du volet social de la réforme des entreprises publiques pour le paiement des décomptes finals aux agents déflatés est globalement estimée à 99 millions USD.

V.5.1. Le volet social de la restructuration de la GECAMINES

Comme indiqué précédemment, le volet social de la restructuration de la Gécamines a été conçu après le diagnostic stratégique réalisé en 2002 qui a notamment indiqué une chute vertigineuse de la production et un important sureffectif. En 2003, le Gouvernement a adopté un plan social visant à faire bénéficier une dizaine de milliers d'employés de la Gécamines d'une procédure de départs volontaires. Commencé sous l'égide du Bureau Central de Coordination (BCECO), le plan social de la Gécamines a bénéficié, à partir du mois de décembre 2003, du soutien financier du PCDSP piloté par le COPIREP.

Ce plan social a abouti au départ volontaire de 10 655 agents dont l'enveloppe des décomptes finals a totalisé USD 43 millions.

V.5.2. Le volet social de la restructuration de la SCPT

Le COPIREP a été chargé de l'exécution du volet social de la restructuration de l'OCPT qui a conduit à la réduction des charges sociales et à l'apaisement des tensions sociales qui caractérisaient jadis cette entreprise publique.

Dans le cadre de cette activité, une opération de réduction d'effectifs a été menée au cours de l'année 2005 et a abouti à un départ volontaire de 2 211 agents actifs. Dans le cadre de ce volet social, des décomptes finals ont également été payés à 369 agents retraités en 2003 et 2004 qui n'en ont pas bénéficié à leur départ en retraite ainsi qu'à 1 423 agents retraités entre 1984 et 2002.

Des indemnités de sortie ont aussi été payées à 289 agents décédés représentés par leur succession.

Le montant total des décomptes finals payés aux ex agents SCPT dans le cadre de ce volet social se chiffre à USD 11,5 millions,-

V.5.3. Le volet social des banques liquidées

Le Gouvernement a confié au COPIREP l'exécution du volet social lié à la liquidation de la NBK, la BCA et la BCCE. Dans ce cadre, au cours de l'année 2006, le COPIREP a procédé au paiement des décomptes finals à 220 agents actifs et 73 agents non actifs de la BCA, 1369 agents actifs et 541 agents non actifs de la BCCE et 1012 agents actifs et 265 agents non actifs de la NBK.

Le montant total des décomptes finals payés se chiffre à USD 10 698 895,-

V.5.4. Le volet social de la restructuration de la REGIDESO

Le diagnostic de la REGIDESO avait mis en évidence le poids du personnel dans les charges d'exploitation de l'entreprise. En effet, les charges sociales représentaient 35% de l'ensemble des charges d'exploitation de la REGIDESO, ceci constituait un frein majeur à la viabilité financière de l'entreprise et au rétablissement de son équilibre financier.

C'est ainsi que le COPIREP a mis en œuvre, au mois de novembre 2010, un plan social. Dans ce cadre, un programme de départ volontaire a été initié pour réduire les effectifs et ramener les charges du personnel à un niveau supportable par l'entreprise.

Sur 524 agents qui ont adhéré au plan social, 446 ont effectivement quitté l'entreprise, soit 9% des effectifs, pour un montant total de décomptes finals de USD 9 753 836,83

V.5.5. Le volet social de la restructuration de la SNCC

Financé par un don de l'IDA par le truchement du PCDSP et du PTM, le plan social mis en œuvre à la SNCC a permis à 2268 agents de la SNCC de bénéficier de leurs décomptes finals conformément au protocole d'accord conclu entre la Direction Générale de la SNCC et les Syndicats.

Deux groupes d'agents ont été concernés par ce plan social : (i) 159 agents déjà retraités et en attente du paiement de leurs décomptes finals (ii) 2109 agents éligibles à la retraite et admissibles au bénéfice du plan social.

Le plan social a été exécuté au mois de novembre 2011. Les paiements des décomptes finals ont totalisé USD 24 millions.

V.6. La réforme du Conseil Supérieur du Portefeuille

Conformément au nouveau cadre juridique qui régit le fonctionnement des entreprises publiques, le COPIREP a réalisé un audit organisationnel et stratégique du Conseil Supérieur du Portefeuille en vue d'adapter ses missions et son fonctionnement à ce nouveau cadre. Les conclusions de cet audit ont été communiquées au Gouvernement.

V.7. Le désengagement de l'Etat des entreprises du Portefeuille

A l'initiative du Gouvernement, le COPIREP a entrepris certaines opérations de désengagement de l'Etat de certaines Entreprises publiques et sociétés d'économie mixte. La décision du Gouvernement a pour objectif de relancer les activités de ces entreprises à travers des partenariats public-privé pour la réhabilitation de l'outil de production et la gestion de ces dernières.

Ces opérations ont concerné trois entreprises :

- l'Hôtel Karavia ;

- la CINAT ;
- la SOSIDER.

A. Hôtel KARAVIA

Sur appel d'offres international, le COPIREP a sélectionné un opérateur spécialisé, le Groupe LONRHO PLC avec lequel il a conclu un contrat de Concession du type ROT (Réhabiliter, Exploiter et Transférer) d'une durée de 15 ans renouvelable.

L'opérateur privé assure la réhabilitation intégrale, la rénovation ainsi que la couverture du fonds de roulement opérationnel de l'hôtel pour un coût global estimé à USD 18 millions. Pendant toute la période, il paiera au Trésor public une redevance annuelle de 2% du chiffre d'affaires.

B. SOSIDER

Le Gouvernement a lancé un appel d'offres international pour la sélection d'un partenaire stratégique qui devrait relancer les activités de la SOSIDER dans le cadre d'un contrat de concession. Le processus a abouti au choix d'un partenaire, choix que le Gouvernement n'a pas encore validé à ce jour.

C. CINAT

En vue de relancer les activités de la Cimenterie Nationale, le Gouvernement a décidé de céder à titre onéreux, 41 de ses 92% d'actions aux privés, dont 10% aux nationaux congolais.

A l'issue du processus de sélection conduit par le COPIREP, les négociations menées avec le soumissionnaire retenu n'ont pas abouti. Le Gouvernement envisage de relancer le processus.

VI. Les activités non encore réalisées

VI.1. Amélioration du climat de l'investissement

- Mise en place des tribunaux de commerce à Mbuji-Mayi, Kananga, Goma et Bukavu.
- Poursuite du processus d'adhésion de la RDC à l'OHADA. (financement à rechercher)

VI.2. Finalisation du processus général de transformation des entreprises publiques

Pour finaliser la transformation des entreprises publiques en sociétés commerciales, les actions suivantes sont à réaliser (financement à rechercher).

- Les études sur la propriété des actifs des nouvelles sociétés commerciales ;
- L'évaluation du patrimoine ;
- L'assainissement du bilan ;
- La fixation du capital social ;
- L'établissement du bilan de clôture ;
- L'établissement du bilan d'ouverture.

VI.3. Finalisation du processus de transformation des entreprises publiques des secteurs clés

A. GECAMINES

- Atelier sur les options stratégiques de restructuration et proposition au Gouvernement (financement à rechercher) ;
- Mise en œuvre de la stratégie de restructuration (financement à rechercher).

B. SNCC

- Exécution de la mission de stabilisation renforcée par VECTURIS (financement PTM).

C. RVA

- Exécution de la mission d'assistance technique par le Groupement ADPI-KPMG (financement à rechercher) ;
- Renforcement des capacités techniques (financement BAD & PTM) ;
- Organisation d'une table ronde des bailleurs de fonds (financement AFD) ;
- Elaboration d'un plan social (financement à rechercher) ;
- Etudes sur la séparation des activités de navigation aérienne et d'exploitation aéroportuaire (financement à rechercher) ;
- Mise en concession de l'aérogare de l'aéroport international de N'djili (financement du Gouvernement) ;
- Formation du personnel (financement BAD).

D. SCTP. (ex ONATRA)

- Etude pour la mise en œuvre de la stratégie de restructuration (financement AFD) ;
- Elaboration du dossier d'appel d'offres pour la mise en œuvre des partenariats public – privé (financement AFD) ;
- Etude sur le plan social (financement AFD) ;
- Elaboration du Project Information Memorandum (PIM) / (financement DBSA) ;
- Elaboration du Plan d'Investissement Prioritaire(PIP) / (financement DBSA) ;
- Mise en place d'un plan d'urgence (financement à rechercher).

E. SNEL

- Elaboration et mise en œuvre du plan d'urgence de redressement (financement PMEDE) dont :
 - o Exécution Contrat de performance ;
 - o Exécution Contrat de services ;
 - o Exécution Audit des contrats de performance et de services ;
 - o Elaboration et mise en œuvre d'un plan social.

F. REGIDESO.

- Elaboration et mise en œuvre du plan d'urgence de redressement (financement PEMU) dont :
 - o Exécution Contrat de performance ;
 - o Exécution Contrat de services ;
 - o Exécution Audit des contrats de performance et de services.

E. SCPT. (ex OCPT)

- Atelier sur les options stratégiques de restructuration et proposition au Gouvernement (financement à rechercher) ;
- Mise en œuvre de la stratégie de restructuration (financement à rechercher) ;
- Mise en œuvre de PPP pour l'exploitation de la fibre optique Kinshasa-Moanda/ Backbone (financement à rechercher).

VI.4. Activités en rapport avec le panel d'inspection de la Banque mondiale

- Accès aux écoles et aux soins médicaux pour les familles des ex-agents partants volontaires de la Gécamines ;
- Etudes sur l'accès aux prestations sociales INSS des ex-agents de la Gécamines, de la SCPT et des Banques publiques liquidées (BCA, BCCE, NBK) ;
- Etudes sur la réforme de la sécurité sociale (étude actuarielle, étude sur la réforme de l'INSS, élaboration du plan d'action) ;
- Mise en place et fonctionnement de la Cellule de pilotage humain de la réforme des entreprises publiques auprès du Ministère de l'Emploi, du Travail et de la Prévoyance Sociale.

VII. Les pesanteurs dans l'exécution du PCDSP

Les contraintes rencontrées par le COPIREP dans l'exécution du PCDSP sont nombreuses. Les plus importantes sont notamment :

- L'absence de compréhension et d'adhésion aussi bien au niveau du Gouvernement, des dirigeants d'entreprises, des travailleurs et des partenaires sociaux sur la nécessité, les objectifs et les modalités de mise en œuvre du projet ;
- La méconnaissance de la portée réelle des nouvelles lois sur la réforme des entreprises publiques. En effet les nouvelles lois sur les entreprises publiques consacrent l'ouverture aux investissements privés des secteurs autrefois dominés par l'Etat. Hélas, pour une large majorité de l'opinion et même des décideurs, la participation du secteur privé dans ces secteurs d'activités est généralement à un bradage du patrimoine national.
- L'assimilation de la transformation des entreprises publiques en sociétés commerciales comme une opération préparatoire au bradage des actifs de l'Etat dans des secteurs clés de l'économie. Les entreprises publiques sont perçues comme des biens faisant partie du patrimoine national dans des secteurs stratégiques. Leur transformation en société commerciale est parfois perçue comme un préalable à une opération de bradage de leurs actifs au détriment de l'Etat. Cette

perception induit parfois une certaine volonté de limiter le champ de la réforme dans ces secteurs ;

- Le retard et parfois l'absence de réaction de la part du Gouvernement par rapport aux orientations et décisions devant être prises pour permettre la poursuite du processus de réforme. La poursuite de la transformation des entreprises publiques structurantes en société commerciale est suspendue à certaines décisions non encore prises à ce jour par le Gouvernement sur des points importants en rapport notamment avec :
 - o La propriété des actifs de ces sociétés ;
 - o Les modalités de règlement de la dette croisée entre ces sociétés et l'Etat ;
 - o Les modalités de prise en charge du passif non assurable de ces sociétés.
- L'insuffisance des ressources pour le financement de la réforme notamment la prise en charge de la dimension sociale de la réforme. Quasiment toutes les entreprises publiques sont en situation de sureffectif et font face à d'importants arriérés sociaux dont la prise en charge constitue une contrainte majeure à laquelle le Gouvernement ne sait pas répondre compte tenu de ses moyens limités.

VIII. Conclusion

Plusieurs activités prévues dans le cadre du PCDSR restent à réaliser. Celles qui l'ont été ont sensiblement fait évoluer l'économie congolaise dans sa marche vers la compétitivité et le développement, en dépit des pesanteurs et embûches. L'énumération des activités qui restent à exécuter montre que la tâche est de longue haleine.

Parmi les tâches qui doivent se poursuivre, certaines ont des financements garantis, tandis que d'autres n'en ont pas. Il appartient au Gouvernement congolais de prendre les dispositions nécessaires, financières et matérielles, en plus d'une ferme volonté du reste déjà déclaré, pour poursuivre l'effort. Il faut en effet poursuivre l'effort pour ne pas prendre le risque de perdre les acquis essentiels des avancées réalisées, et ainsi faire dérailler tout le processus de relance de l'économie congolaise.

Le PCDSP en quelques clichés



Lancement du PCDSP au Grand Hôtel Kinshasa



Le Secrétaire Exécutif du COIPEP



Le premier TTL (extrême droite), Ivan Rossignol



Conférence de lancement du Projet



Sur le terrain des opérations. Ici, à Kasumbalesa (Katanga)



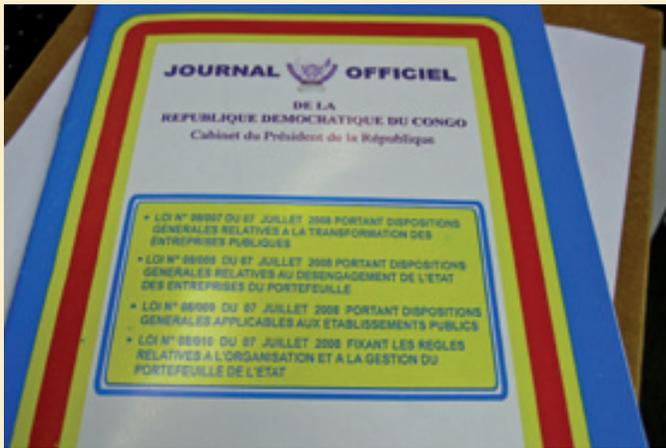
Séance de passation des marchés : ouverture des plis



Mise en oeuvre des stratégies de stabilisation à la GECAMINES



Engagement total pour l'adhésion de la RDC à l'OHADA



Acte-fondateur de la réforme : le cadre légal promu



Transformation du portefeuille de l'Etat



Accompagnement tous azimuts dans la transformation



Ouverture des nouveaux horizons : le PTM



Exploration des pistes pour le redressement des SARL



Dialogue permanent : l'approche est globale et participative



Appui au secteur privé pour l'amélioration du climat des affaires



Communication de proximité



Première expérience de PPP : contrat BOT à l'hôtel KARAVIA



Soutien à l'installation des tribunaux de commerce



Equipped du tribunal de commerce de Kinshasa/Matete



Formation des magistrats au droit OHADA. Ici, Kisangani



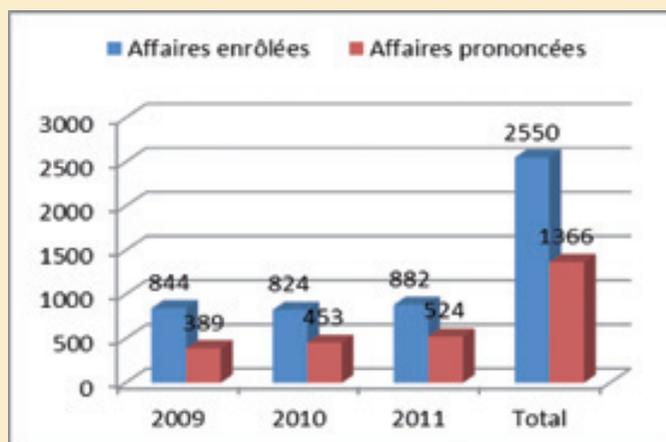
Cap sur la mise en oeuvre du traité de l'OHADA



Tribunal de commerce de Kisangani



Volet social pris en compte



Centre d'arbitrage du Congo financé par le PCDSF



Disponibilité à servir



Un partenariat efficace avec la Banque Mondiale



Ouverture sur l'Afrique



Réforme interactive



Interaction avec toutes les structures de l'Etat



Appel aux consultants



Ouverture à la collaboration



Promotion de la femme dans le travail

Republique Démocratique du Congo

GPREP

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

Chapitre 1

Les structures du COPIREP

RAPPORT ANNUEL
2011



Kinshasa - avril 2012

Section 1 : De l'agence d'exécution à l'organe technique

1.1. Historique et contexte de création

Au cours de l'année 2002, des audits opérationnels menés par des cabinets d'audits internationaux à l'initiative du Gouvernement dans un certain nombre d'entreprises publiques confirment une situation peu reluisante :

- Treize des plus grandes entreprises publiques à vocation purement commerciales accusent des pertes estimées à USD433 millions ;
- Les niveaux de production sont en net recul et la productivité insignifiante ;
- Les faiblesses qui caractérisent la gestion des entreprises publiques sont d'ordre institutionnel et ont trait aux pratiques commerciales irrégulières, ainsi qu'au laxisme.

Lors d'un séminaire tenu au mois de septembre 2001, les décideurs politiques et les mandataires publics ont pris conscience de l'état de déliquescence fort avancée des entreprises publiques, caractérisé dans la plupart des cas par un management inefficace, inefficace, et des effectifs pléthoriques. Aussi, une nouvelle vision a été adoptée. Elle consiste notamment en un désengagement progressif de l'Etat des activités marchandes et son cantonnement dans un rôle normatif et régulateur, tandis que la relance de la production serait confiée au dynamisme du secteur privé.

D'où, la création d'une institution pouvant piloter cette alternative s'est avérée impérieuse.

Le Comité de Pilotage de la Réforme des Entreprises du Portefeuille de l'Etat, COPIREP en sigle, agence conseil du gouvernement pour la Réforme des entreprises publiques, est ainsi créée par décret présidentiel n°136/2002 le 30 octobre 2002.

Il est en ce moment-là, l'agence d'exécution du « Projet Compétitivité et Développement du Secteur Privé », PCDSP en sigle, financé par l'accord de crédit n°3815 DRC conclu le 14 Aout 2003 entre le Gouvernement de la République Démocratique du Congo et la Banque mondiale.

Le PCDSP a pour objectif de relancer la croissance économique et de rendre l'économie congolaise compétitive, notamment :

- en rendant le climat des affaires plus propice aux investissements ;
- en appuyant la réforme des entreprises publiques dans les secteurs des mines, des télécommunications, des finances, des transports et de l'énergie ;
- en stimulant la diversification économique et le développement dans la province du Katanga ;
- en facilitant la réintégration dans l'économie locale des travailleurs partants volontaires des entreprises publiques en restructuration, grâce à un appui fourni aux activités de réinsertion socioéconomique.

Il a été doté d'une enveloppe initiale de 120 millions USD (équivalant à 87.100.000 DTS). Il bénéficiera plus tard d'un financement additionnel de l'IDA par le Don H 3660 d'un montant de 60 millions USD destiné à renforcer ses activités.

Le 20 mai 2004, le Décret présidentiel n°04-047, modifiant celui n°136/2002, confère au COPIREP le statut de « Service Public », doté d'une autonomie juridique et administrative, placé sous l'autorité du ministre ayant le portefeuille dans ses attributions. Ce décret ne modifie pas le champ d'actions du COPIREP.

Le 24 avril 2009, le décret n°09/15 du 24 avril 2009, signé par le Premier ministre, transforme le COPIREP en établissement public et lui assigne en plus le rôle d'organe technique du Gouvernement pour le désengagement de l'Etat.

Le COPIREP est placé sous l'autorité du Ministre du Portefeuille.

1.2. Missions du COPIREP

Dès sa création le 30 octobre 2002, jusqu'au 23 avril 2009, le COPIREP a pour mission principale l'exécution du PCDSP. En 2008, la loi N° 08/008 du 07 juillet 2008 portant dispositions générales relatives au désengagement de l'Etat des entreprises du portefeuille prévoit la création d'un organe technique chargé de la gestion du processus de désengagement de l'Etat

Ce rôle, confié au COPIREP prend effet à la promulgation du décret n°09/15 du 24 avril 2009 signé par le Premier ministre, lui assigne une série de missions nouvelles à savoir :

- assurer la gestion du processus de désengagement de l'Etat des entreprises du Portefeuille ;
- préparer les dossiers techniques de la réforme des entreprises ;
- mener ou faire mener les études sur la réforme du Portefeuille de l'Etat ;
- assurer la liaison et la coordination des actions des partenaires au développement dans le cadre de la réforme du Portefeuille ;
- assurer la liaison avec les bailleurs de fond, les institutions, les services ou organismes publics ou privés pour les projets les concernant ;
- conclure avec tout tiers tout contrat aux fins ou en relation avec ses missions ;
- assurer la communication, la diffusion et la vulgarisation des mesures, des accords et des programmes économiques et financiers liées au processus de désengagement et de réforme des entreprises du portefeuille de l'Etat.

En plus donc de sa mission d'exécution du PCDSP, le COPIREP devient l'organe technique du désengagement de l'Etat.

1.3. Les mutations organisationnelles successives

A ses origines, le COPIREP fonctionne avec une équipe réduite, dont le staff de direction est composé de trois cadres nationaux recrutés sur concours et nommés par décret du Président de la République.

Cette équipe fonctionne dans des locaux prêtés par le Bureau Central de Coordination (BCECO), qui l'assiste dans les questions administratives et financières, ainsi que dans la passation des marchés.

La poursuite du pilotage du plan social de la Gécamines, hérité du BCECO, constitue son premier test de crédibilité. L'exécution de ce plan social avait nécessité la création d'une « Unité de réinsertion du Katanga »(URK). A la fin de la mission d'exécution de ce plan social, l'URK a été fermée.

Dans le déploiement organique du COPIREP sont mis en place, de façon progressive :

- une Cellule de Communication, en décembre 2003, pour répondre aux grands défis de communication suscités par la mise en œuvre du programme de réforme, assimilée dans l'opinion à une privatisation sauvage ;
- une Cellule de Passation de Marché, en décembre 2004 ;
- une Cellule Administrative et Financière qui achève de reprendre la gestion intégrale du projet en 2006 ;
- une Cellule de Gestion Suivi et Evaluation du Projet en 2006, et qui a été dissoute en 2010, ses attributions ayant été transférées d'une part au chargé de suivi et évaluation du projet, et d'autre part à la Cellule de Passation des Marchés.

Face au fonctionnement peu efficace des Groupes Sectoriels de Travail (GST), structures des ministères chargées d'appuyer l'élaboration des options stratégiques de réforme, le COPIREP se mue progressivement d'agence d'exécution du PCDSP en bureau d'études.

La nécessité d'assurer un développement efficace des missions essentielles du COPIREP à savoir la réforme des entreprises publiques d'une part, et la gestion du Projet Compétitivité et Développement du secteur privé d'autre part, rend indispensable la création toujours en 2006 d'une nouvelle Cellule, à savoir, la Cellule des Stratégies, qui absorbe la Cellule Technique et la Cellule Composante Sociale.

Section 2 : Organisation fonctionnelle du COPIREP

2.1. Composition du Secrétariat exécutif

Le Secrétariat Exécutif est l'organe technique et permanent du COPIREP chargé de gérer effectivement les processus de la réforme. Il est composé du Secrétaire exécutif et de deux Secrétaires Exécutifs Adjointes, dont l'un est chargé de projet et l'autre des Questions Juridiques.

Le Secrétaire Exécutif veille à la coordination des activités et à la bonne exécution des missions dévolues au COPIREP. Il est assisté de ses deux adjoints.

Le Secrétaire Exécutif Adjoint chargé de Projet (SEAP) s'occupe de l'animation des divers travaux de réforme des secteurs et des entreprises publiques sur le plan stratégique, financier, économique, social et de la communication. Il est assisté de trois Chargés de projet qui sont responsables dans les domaines leurs assignés.

Le secrétaire Exécutif Adjoint Chargé des questions Juridiques (SEAJ) a pour tâche d'évaluer les conséquences Juridiques de la réforme, de donner des avis juridiques sur les divers travaux, études ou recommandations portant sur la réforme des entreprises, et d'assurer le suivi de la composante légale du PCDSP. En outre, il supervise le chargé de suivi et évaluation qui à son tour est chargé de suivre l'exécution aussi bien physique que financière du PCDSP.

Un Auditeur Interne est directement rattaché au Secrétaire Exécutif.

2.2. Les cellules opérationnelles

L'organigramme du COPIREP comprend quatre cellules

- la Cellule Administrative et Financière ;
- la Cellule des Stratégies ;

- la Cellule de Communication ;
- la Cellule de Passation des Marchés.

La cellule administrative et financière (CAF)

La CAF gère le personnel et le patrimoine du COPIREP. Dans le cadre des activités financières, elle prévoit et programme les dépenses mais aussi la reconstitution des fonds du projet en assurant le paiement en faveur des consultants et des fournisseurs. Outre l'enregistrement de toutes ces transactions, elle en assure la conservation des pièces comptables.

La Cellule de Communication (CELCOM)

La CELCOM a pour responsabilité de veiller à la gestion des aspects communicationnels de la réforme des entreprises publiques.

Equipée de la technologie de pointe en matière de la production audiovisuelle, elle monte des documents d'actualité sur la réforme, mais aussi du matériel didactique pour accompagner le travail de réforme. Elle gère également un site web dynamique sur lequel les internautes peuvent consulter tant les informations relatives au COPIREP que les appels d'offre lancés.

La Cellule de Passation des Marchés (CPM)

La CPM est chargée de l'attribution des marchés et de la conclusion des contrats de services avec des consultants, ainsi que de la fourniture de biens et la réalisation des travaux avec des entreprises. Elle applique de manière stricte les directives et procédures de la Banque Mondiale. Ses objectifs sont notamment :

- d'obtenir des services de qualité ;
- d'obtenir ces services dans de bonnes conditions financières et d'efficacité ;
- de donner à tout consultant qualifié de tous les pays et satisfaisant aux critères de provenance, la possibilité de concourir pour l'obtention des contrats et marchés financés par la Banque Mondiale ;
- de garantir la transparence dans le processus de sélection.

La Cellule des Stratégies (CS)

La CS a pour mandat de concevoir et de produire les différentes stratégies de réforme sectorielle et des entreprises publiques, tout en prenant soin de prendre part aux négociations des contrats afin d'assurer le respect des aspects techniques qui justifient les différentes missions.

Elle est aussi chargée de concevoir et produire les plans sociaux liés à chaque stratégie de restructuration des entreprises publiques, tout en assurant le suivi de la mise en œuvre des différentes stratégies et plans de réforme et de restructuration adopté par le Gouvernement.

Republique Démocratique du Congo

GPREP

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

Chapitre 2

Les activités opérationnelles

RAPPORT ANNUEL
2011



Kinshasa - avril 2012

2011 ayant été une année électorale en RDC, les contingences politiques ont semblé prendre le pas sur l'ensemble de la vie nationale, jusqu'à impacter la réforme avec un relatif ralentissement de rythme de décisions.

Section 1 : L'amélioration du climat pour les investissements

1.1. L'appui au système judiciaire et amélioration des cadres juridiques et fiscaux

1.1.1. Appui au processus d'adhésion à l'OHADA

Après l'adoption par les deux chambres du Parlement de la loi portant ratification du Traité OHADA et sa promulgation par le Président de la République en 2010, Une Commission Nationale OHADA a été mise en place et a déjà adopté son plan d'actions quinquennal.

Le Plan d'actions de la Commission Nationale OHADA prévoit, avant tout dépôt des instruments d'adhésion, la formation intensive des magistrats et personnel judiciaire congolais au droit OHADA et une vulgarisation aux autres acteurs de droit.

Dans ce cadre, le COPIREP a financé et organisé, avec l'appui de la Commission Nationale OHADA, au mois de février 2011 la formation de 350 magistrats, greffiers et huissiers congolais au droit OHADA. Cette formation était assurée par l'ERSUMA. Les magistrats étaient regroupés dans trois sites du pays à savoir Kinshasa, Lubumbashi et Kisangani.

Le COPIREP a aussi financé la Commission Nationale OHADA pour la formation de 10 juristes à l'ERSUMA au Benin parmi lesquels des magistrats, des avocats et des professeurs d'université. Ces juristes ont pour vocation de se muer en formateurs au bénéfice d'autres professionnels du droit. Cette formation avait organisée conjointement avec l'Union Européenne qui a financé la formation de 40 juristes.

Les taches initialement dévolues au COPIREP pour le suivi de l'adhésion de la RDC au Traité OHADA sont, depuis la création de la Commission Nationale OHADA, assurées par cette dernière. Le COPIREP va, en 2012, appuyer la CNO pour le recrutement et la prise en charge du personnel technique, l'aménagement des locaux et les équipements.

La RDC n'étant pas encore membre de l'OHADA, des efforts devront être déployés par la Commission Nationale OHADA et le Gouvernement pour que cette adhésion devienne effective par le dépôt de l'instrument de ratification au Secrétariat Permanent de l'OHADA, et aussi pour que se poursuivent les efforts de vulgarisation de ce droit.

1.1.2. Appui aux tribunaux de commerce

Le COPIREP continue à appuyer le Ministère de la Justice dans l'installation des tribunaux de commerce par la réhabilitation, la construction des bâtiments et la fourniture des équipements.

Trois tribunaux de commerce à savoir Kinshasa/Gombe, Kinshasa/Matete et Lubumbashi fonctionnent depuis 2008, dans des locaux entièrement rénovés et équipés par le COPIREP. Le Tribunal de commerce de Kinshasa/Gombe a, depuis une année, perdu son bâtiment lequel a été attribué par le Gouvernement Congolais à l'Ambassade du Burundi.

Le COPIREP a donc accepté la demande du Ministère de la Justice de construire un autre bâtiment pour ce tribunal. Un site a été affecté par le Ministère des Travaux publics. Les travaux de construction débutent en 2012.

Les travaux de réhabilitation du bâtiment du Tribunal de commerce de Kisangani sont arrivés à terme depuis le mois d'août 2011. Ceux du Tribunal de Commerce de Matadi sont en voie d'achèvement et ce tribunal pourra être opérationnel au début du deuxième trimestre l'année 2012.

Avec la collaboration du Ministère de la Justice, du Ministère des Travaux publics et celui de l'Urbanisme et habitat, et l'implication des Gouverneurs de provinces, trois sites ont été identifiés à Mbuji-Mayi (Kasaï Oriental) et Goma (Nord Kivu) pour la construction, au cours de l'année 2012, des tribunaux de commerce de ces chefs-lieux de province. Il est également prévu cette même année 2012, la construction d'un tribunal de commerce à Bukavu (Sud Kivu).

Les résultats à ce jour sur le fonctionnement de ces tribunaux sont satisfaisants en ce qui concerne la célérité dans le prononcé des jugements, une des caractéristiques d'un tribunal de commerce. On note par ailleurs que les recettes de l'Etat sont mieux encadrées et plus importantes que dans le reste des juridictions de droit commun.

Rapport synthèse des tribunaux de commerce année 2009

N°	Désignation	Affaires enrôlées	Affaires prononcées	Moyenne affaires enrôlées/mois	Moyenne jugements/mois	Recettes réalisées
1.	TRICOM Gombe	495	268	41	22	USD 380 650,09*
2.	TRICOM Matete	147	47	12	3	USD 77 975,-**
3.	TRICOM Lubumbashi	202	74	17	6	USD 293 415,40***
	Total général	844	389	70	31	USD 752 040,49

*dont USD 18668,09 en CDF (taux 1 USD = 900 CDF)

** Les recettes du tribunal de commerce de Matete pour 2009 ne concernent que les immatriculations au registre de commerce

*** dont USD 12 398,40 en CDF (taux 1 USD = 900 CDF)

Rapport synthèse des tribunaux de commerce année 2010

N°	Désignation	Affaires enrôlées	Affaires prononcées	Moyenne affaires enrôlées/mois	Moyenne jugements/mois	Recettes réalisées
1.	TRICOM de la Gombe	472	281	39	23	USD 1 262 539,13*
2.	TRICOM de Matete	169	86	14	7	USD 47 200,-**
3.	TRICOM Lubumbashi	183	86	15	7	USD 195 655,79
	Total général	824	453	68	37	USD 1 505 394,92

* Dont USD 184 305,86 en CDF (Taux : 1 USD = 900 CDF)

** Les recettes du tribunal de commerce de Matete pour 2010 ne concernent que les immatriculations au registre de commerce

*** Dont USD 4 875,79 en CDF (Taux : 1 USD = 900 CDF)

Rapport synthèse des tribunaux de commerce année 2011*

N°	Désignation	Affaires enrôlées	Affaires prononcées	Moyenne affaires enrôlées/mois	Moyenne jugements/mois	Recettes réalisées
1.	TRICOM de la Gombe	515	320	42	26	USD 717 517,14**
2.	TRICOM de Matete	147	112	12	9	NC***
3.	TRICOM Lubumbashi	220	92	18	8	USD 78 677,07****
	Tot. général	882	524	72	43	USD 796 194,21

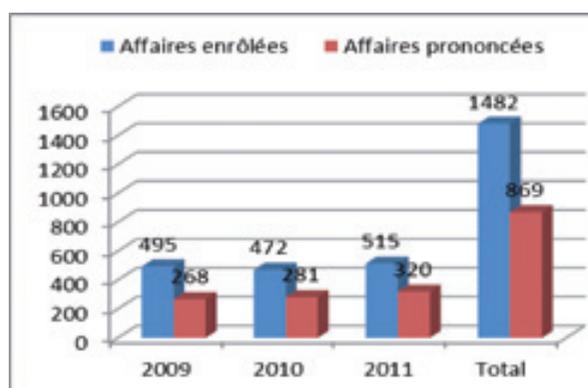
* Période concernée : 11 mois, soit de janvier à fin novembre 2011

** Dont USD 159 589,14 en CDF (Taux : 1USD = 900 CDF)

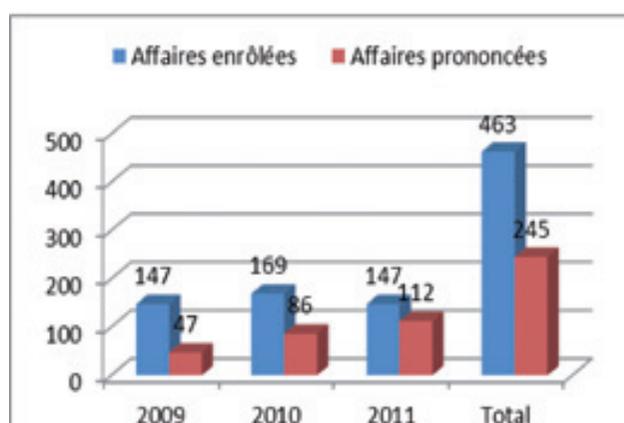
*** Non communiqué

****Dont 1 963,07 en CDF (taux : 1 USD = 900 CDF)

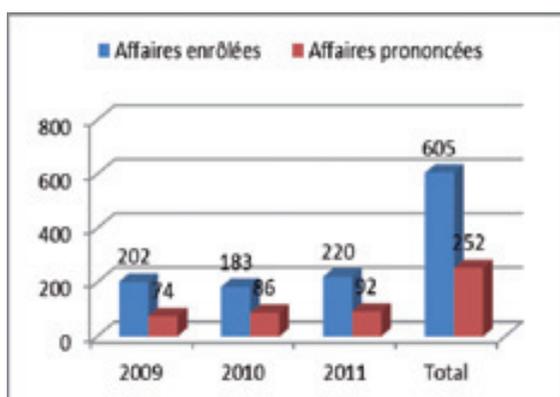
TRICOM KINSHASA GOMBE



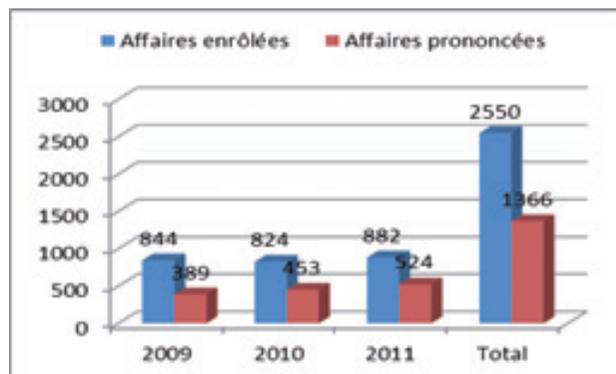
TRICOM KINSHASA MATETE



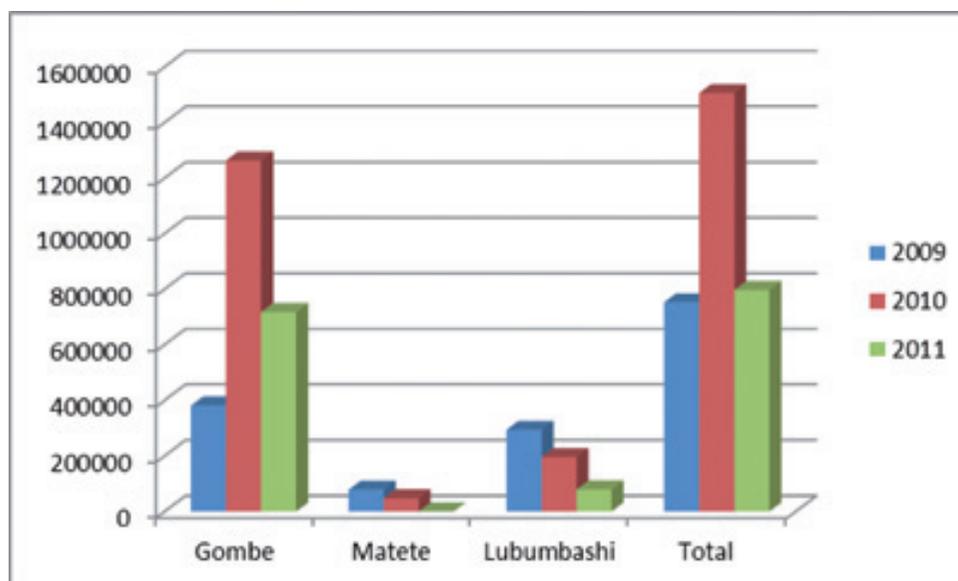
TRICOM LUBUMBASHI



TOUS TRIBUNAUX CONFONDUS



Graphiques comparatifs des affaires prononcées par rapports aux affaires enrôlées



1.1.3. Appui aux centres d'arbitrage

Deux centres d'arbitrage, le Centre d'Arbitrage du Congo (CAC) et le Centre National d'Arbitrage, de Conciliation et de Médiation (CENACOM), sont opérationnels depuis 2008, dotés de bâtiments réfectionnés et équipés, des arbitres formés, ainsi qu'un personnel d'appoint.

Le COPIREP continue à soutenir les efforts du CENACOM en prenant en charge une partie de leurs frais de fonctionnement et en assurant la promotion de ces centres à travers les médias, les rencontres avec les milieux d'affaires, etc. pour faire connaître l'arbitrage et les centres d'arbitrage. S'agissant du CAC qui est le premier centre à avoir bénéficié de l'appui du COPIREP, le COPIREP a continué à assurer sa promotion jusqu'au 31 décembre 2011.

Les résultats obtenus par les centres d'arbitrages sont satisfaisants en comparaison avec les autres centres d'arbitrage africains tels que le Centre de Dakar ou encore la Cour Commune de Justice et d'Arbitrage (CCJA) de l'OHADA.

Au Centre de Dakar, de 1998 à 2004 (6 ans), cinq (5) affaires d'arbitrages ont été enregistrées dont deux sentences rendues et trois arbitrages en cours. A la CCJA, de 1999 à 2007, vingt-sept (27) demandes d'arbitrage avaient été enregistrées au secrétariat général de la CCJA, onze (11) ont été définitivement réglées, deux (2) retirées du registre pour erreur de saisine, quatre (4) étaient en attente pour règlement de frais d'arbitrage par les parties et dix (10) en cours d'instance. (Voir

Exposé de Mr Amadou DIENG, Cabinet CIMADEVILLA LAW FIRM, OHADA : Une décennie d'arbitrage, Lyon 28 avril 2009)

1.1.4. Appui au Journal Officiel

Le COPIREP a poursuivi en 2011 son appui à ce service déjà connecté au réseau mondial d'information juridique (GLIN). Au 31 décembre 2011, plus de trois mille textes de lois de la RDC sont postés sur le site Internet de ce réseau.

Le COPIREP continue à prendre en charge les primes du personnel chargé d'insérer les textes, le coût de la connexion Internet de la Station GLIN et la formation du personnel technique en anglais et dans les domaines informatiques.

1.2. L'appui à la facilitation de l'Intermédiation financière

1.2.1. Fonds de promotion de la micro finance

2011 a vu le début des activités du Fonds de Promotion de la Micro finance.

Pour mémoire, le Fonds de Promotion de la Micro finance (FPM) a été initié en 2006, en tant que projet, avec des financements de la KFW et du Fonds d'Equiperment des Nations Unies (Fen) en partenariat avec le Programme des Nations Unies pour le Développement (Pnud).

Courant 2008, la RDC a décidé d'une participation financière, sur la base d'un financement du COPIREP.

Les bailleurs de fonds promoteurs du FPM et le COPIREP, en lien avec la Banque mondiale, ont décidé de prolonger leur appui tout en procédant à l'institutionnalisation du FPM, de façon à donner au Fonds une meilleure assise, à faciliter sa gestion et à encourager l'adhésion de nouveaux bailleurs de fonds. Un prestataire de services a été sélectionné : la Frankfurt School of Finance & Management.

Les travaux d'institutionnalisation du FPM ont démarré en 2010. La création formelle de l'ASBL date du 12 août 2010. Le Conseil d'administration compte 3 membres. Le COPIREP est représenté au sein des instances de gouvernance du FPM-ASBL par deux experts en micro finance.

L'apport des bailleurs de fonds au FPM sera le suivant : 10 M\$ US de la KFW, 7 M\$ du COPIREP et 3 M\$ du PNUD/UNCDF, soit un total de 20 M\$.

Le FPM a accordé durant l'année 2011 des prêts d'un montant de 4.800.000 \$ et une assistance technique dont le coût est évalué à 837.515 \$.

1.2.2. Appui à la cellule d'appui au comité de pilotage pour l'amélioration du climat des affaires et de l'investissement.

Le COPIREP a renouvelé le protocole d'accord qui le lie au Cellule d'Appui au Comité de Pilotage pour l'Amélioration du climat des Affaires « CPACAI ». En 2011, le montant du financement octroyé à cette structure a été de USD 341 700,-.

Pour mémoire, le CPACAI a pour principale mission de suivre les avancées des réformes en matière d'amélioration du climat des affaires.

Dans ce cadre, le COPIREP a fourni une assistance au CAPCAI dans la mise en œuvre d'un programme visant l'amélioration et la simplification de la réglementation relative à l'urbanisme et à la procédure d'octroi du permis de construire ainsi que de celle relative au foncier et à la procédure administrative de transfert de propriété.

L'obtention d'une autorisation de bâtir et le transfert de propriété permettent aux entrepreneurs de se conformer dans leurs travaux de construction, aux normes du pays en matière d'urbanisme et de disposer des titres de propriété fiables et sécurisés pour l'accès au crédit.

Le COPIREP a recruté un consultant international, en vue de proposer une procédure transparente et simplifiée pour faciliter l'obtention d'un permis de construire et d'un titre de propriété sécurisé en RDC, en vue d'améliorer l'accès au financement pour les entrepreneurs. Il s'appuiera sur deux experts locaux l'un dans le domaine de l'urbanisme et l'autre du foncier.

1.2.3. Appui à la cellule d'appui au projet de pilotage des zones économiques spéciales (CAZES)

Pour mémoire, le Projet ZES est un projet du Gouvernement mis en œuvre avec l'appui de la Société Financière Internationale « SFI », une branche du Groupe de la Banque mondiale. Il a été créé par le Décret n°09/16 du 30 avril 2009 suite à un accord de partenariat entre le Gouvernement congolais, par le biais du Ministère de l'Industrie, et la SFI pour la mise en place d'une zone économique spéciale pilote en République Démocratique du Congo. Le Groupe de la Banque mondiale fournit une assistance technique qui porte sur le cadre juridique, institutionnel et réglementaire, et sur la planification de la zone pilote, en vue de créer un environnement sûr et transparent pour les investisseurs du secteur privé.

Le rôle du COPIREP dans ce projet est d'appuyer financièrement le fonctionnement de la cellule d'appui de ce projet. Les dépenses opérationnelles sont couvertes par la Société financière internationale.

L'objectif du Gouvernement en recourant aux Zones Economiques Spéciales est de poursuivre la consolidation de la stabilité macroéconomique retrouvée et la réalisation d'une croissance économique forte, durable et redistribuée, soutenue par un secteur privé dynamique, afin de créer une économie industrialisée, compétitive et pleinement intégrée dans les dynamiques d'échanges régionales et mondiales.

Il s'agit en fait de créer des conditions minimales pour l'attraction des investissements productifs dans les zones afin de redynamiser le secteur privé congolais dont les activités avaient été détruites suite aux guerres et autres désordres que le pays avait connus.

Zones économiques spéciales

Une **zone économique spéciale (ZES)** est une région géographique dans laquelle les lois économiques sont plus libérales, c'est-à-dire plus avantageuses pour les entreprises, que celles pratiquées dans le reste du pays. Lorsqu'un gouvernement crée de telles zones, c'est généralement dans le but d'attirer les investissements étrangers. Pour cela, il met en place des mesures permettant aux entreprises de voir leurs coûts d'investissement, de financement et d'exploitation notablement réduits par rapport à un environnement économique « classique ». Ces mesures incitatives sont le plus souvent des réductions fiscales (par exemple création d'une zone franche sans taxes ni droits de douane), mais peuvent aussi être des aides directes à l'installation (par exemple instauration d'une prime à l'investissement, ou fourniture de terrains et de locaux à prix réduit).

Dans le cadre de la loi, l'Etat établit une autorité de régulation des ZES. Celle-ci planifie le développement de la ZES, sélectionne les gestionnaires privés des zones sur la base d'un appel d'offre international. Elle délivre une licence au gestionnaire de la zone et une délégation de services publics. Elle veille au respect du droit et de l'indépendance des zones. Elle veille aussi à la mise à jour de la législation relative aux zones. Elle est enfin l'interface unique entre les administrations et les zones

LA REFORME DES ENTREPRISES EN MARCHÉ!

le 07 juillet 2008, le Chef de l'Etat a promulgué quatre lois qui fixent le nouveau cadre juridique des entreprises du Portefeuille de l'Etat.

En application de ces lois, le Premier Ministre a signé le 24 avril 2009 cinq décrets à savoir :

- Décret portant mesures transitoires relatives à la transformation des entreprises publiques**
- Décret établissant la liste des entreprises publiques transformées en sociétés commerciales, établissements publics et services publics**
- Décret portant dissolution et liquidation de quelques entreprises publiques.**
- Décret portant création, organisation et fonctionnement du Comité de pilotage de la reforme des entreprises du portefeuille de l'Etat (COPIREP)**
- Décret portant création, organisation et fonctionnement du Fonds spécial du Portefeuille (FSP)**

Cliquez sur l'initiale pour télécharger (format .pdf)

Immeuble SOFIDE 4ème étage Croisement Avenues LaMarinel et Kisangani
Kinshasa - Gombe, République Démocratique du Congo
Tél. (+243) 01 510 10 00 e-mail: copirep@copirep.org

Rejoignez-nous dans le Cyber-espace
www.copirep.org

Section 2 : Les réformes sectorielles

2.1. Secteur des Mines

En 2011, aucune activité sectorielle n'a été réalisée.

2.2. Secteur des Finances

2.2.1. Relecture du projet du Code des assurances

Le COPIREP participe aux travaux de la commission de libéralisation du secteur des assurances en RDC. La libéralisation des assurances doit permettre d'ouvrir ce marché à la concurrence, ce qui aura notamment pour résultat une meilleure qualité des services offerts par l'assurance en RDC.

Le projet de code des assurances porte l'espoir de la concrétisation de l'ouverture du marché des assurances par la libéralisation du secteur en RDC.

Les travaux de ladite commission consistent en la relecture du projet de code des assurances en vue de l'adapter à l'environnement local et au contexte actuel.

La commission prépare aussi la mise en place des organes de régulation du secteur des assurances qui seront créés.

2.3. Secteur des Transports

2.3.1. Mise en œuvre du Projet de Transport Multimodal (PTM)

En 2011, le PTM a focalisé l'attention du secteur transport du COPIREP, tant dans sa phase de conception que dans celle de sa mise en œuvre, après la phase essentielle de la signature de l'accord de don.

Le PTM a été élaboré par le Gouvernement avec l'appui technique et financier de la Banque mondiale. Il vient en appui à la stratégie sectorielle des transports du Gouvernement et s'appuie à ce jour sur deux sources de financement complémentaires en forme de don à la SNCC (Banque mondiale et fonds chinois).

Constitué de deux phases d'intervention (2010-2015 pour US\$ 255 millions et 2013-2018 pour US\$ 220 millions), la première phase est centrée sur la SNCC au vu de son importance stratégique, politique et sociale et de sa situation catastrophique actuelle. A cet effet, dans le cadre de la première tranche du PTM, il sera alloué, pour le soutien à la réforme de la SNCC, un montant de US\$ 220 millions sur les US\$ 250 millions prévus.

Les objectifs principaux de développement sont : (i) l'amélioration de la connectivité des transports en RDC de manière à soutenir l'intégration économique nationale, (ii) le rétablissement de la viabilité financière et opérationnelle de la SNCC et (iii) la mise en œuvre d'un plan de gouvernance dans le secteur des transports et le renforcement des performances opérationnelles des entreprises publiques y afférentes.

Le montant global du don associé au PTM (Banque mondiale) est d'USD 255 millions. Il comprend les quatre (4) composantes suivantes : (i) Composante 1 (218,85 millions USD)-plan de redressement de la SNCC ; (ii) Composante 2 (25,45 millions USD)-Renforcement de la performance opérationnelle des Entreprises Publiques de transport et amélioration de la gouvernance ; (iii) Composante 3 (2 millions USD) – simplification des procédures du commerce international et (iv) Composante 4 (8,70 millions USD) - Exécution du Projet.

La séquence d'évolution du PTM est la suivante :

- Date de mise en vigueur : 15/4/2011
- Date de clôture : 31/12/2015
- Niveau des engagements à fin octobre 2011 : 44%
- Niveau de décaissement à fin octobre 2011 : 21%
- Points saillants à fin décembre 2011 :
 - o Signature de l'Avenant n°4 du contrat de stabilisation renforcé de la SNCC ;
 - o Confirmation par le Gouvernement du respect par l'INSS de ses engagements dans le cadre des départs à la retraite à la SNCC ;
 - o Exécution des engagements de l'Etat en soutien à la SNCC prévus dans l'accord de don ;
 - o Nécessité de la levée des conditions de décaissement concernant la SCTP et la RVA.
 - o Exécution du plan social SNCC

2.4. Secteur des Postes et télécommunications

2.4.1. Coordination de la mission du Consultant « Conseiller technique du Ministre des PNTC »

Dans le cadre de la mise en œuvre du document de politique sectorielle pour le développement des télécommunications et des TIC en RDC, le « Conseiller technique » du Ministre des Poste et Nouvelles Technologies de Communication a eu pour mission :

- Fournir une expertise et un support technique, économique et financier de niveau international au MINPNTC en matière de projets des télécommunications et des TIC.
- Assurer la coordination de l'ensemble des informations et entrants techniques émanant du Comité d'Experts et des travaux engagés par les différents consultants sur les différents chantiers.
- Elaborer les termes de référence relatifs aux différentes Assistances Techniques prévues dans les modalités de mise en œuvre du plan d'actions du DPS
- Assurer une veille sur l'évolution des marchés de télécommunications et sur l'état d'avancement des projets TIC en RDC.
- Fournir un appui pour analyser la cohérence des différents projets des télécommunications et des TIC sur les questions techniques de nature légale, économique et d'ingénierie.
- Préparer, pour le compte du MINPNTC des notes de synthèse périodiques concernant l'avancement des projets.
- Rédiger des notes de position sur des aspects techniques afin de défendre la position du Gouvernement.
- Répondre à toute demande de nature technique émanant du Cabinet du Ministre.
- Définir et mettre en œuvre un programme de formation à l'attention des membres identifiés du Cabinet et de l'Administration du MINPNTC qui prendront en charge les différents chantiers.
- Assurer toute autre tâche lui confiée par le Ministre des PNTC

Le résultat de cette Assistance Technique est le renforcement de l'efficacité du MINPNTC afin de lui permettre de répondre aux enjeux du développement du secteur des télécommunications et des TIC.

2.4.2. Coordination de la mission du Consultant « Conseiller Backbone auprès du Ministre des PTT »

Devant la multiplication des projets d'infrastructures en fibre optique et le nombre important de sollicitations auquel fait face le MINPNTC, il apparaît important d'assurer la rationalisation et la mise en cohérence de ces différents projets et leur intégration dans un cadre logique et programmé.

Le Consultant conduit principalement quatre tâches :

- La mise en place d'un système logiciel d'information géographique permettant le suivi, l'actualisation et l'analyse technique et économique des divers réseaux d'infrastructure IT en République Démocratique du Congo.
- La définition et la mise en œuvre d'une grille d'analyse et d'un toolkit analytique permettant la qualification des différents projets d'infrastructure, l'évaluation de leur cohérence par rapport à un schéma directeur, les impacts attendus de tels projets et finalement le niveau de pertinence de leur réalisation.
- La définition et la mise en œuvre d'un programme de formation à l'attention des membres identifiés du Cabinet du MINPTT qui prendront en charge et actualiseront la solution logicielle choisie et qui seront les premiers utilisateurs de la grille analytique définie.
- L'appui au Comité d'Experts dans toutes les questions d'ordre légal, réglementaire, technique et économique relatives à la définition, la mise en œuvre, la supervision et le suivi des projets d'infrastructure TIC en RDC.

2.4.3. Participation au Comité de pilotage de la révision du cadre légal et réglementaire des télécommunications et des TIC en RDC

Les limites du cadre légal et réglementaire régissant le secteur des Télécommunications et des TIC en RDC, sont principalement :

- La limite de la législation adoptée en 2002, en particulier : son inadaptation à la véritable structure du marché, l'inégalité de traitement entre les opérateurs selon la date d'octroi de leurs licences respectives et l'absence de prise en compte des nouvelles technologies de l'information ;
- L'absence des certaines mesures d'application de cette législation, dont notamment les textes réglementant la planification et la gestion des fréquences ou les procédures d'attribution des licences.

Dans ce contexte et pour améliorer et adapter le cadre légal et réglementaire aux évolutions du secteur, et de prendre en compte la politique publique de promotion des TIC. La nouvelle législation devant être fondée sur les principes définis par le Document de Politique Sectorielle (DPS). Ainsi, le COPIREP a procédé au recrutement d'une assistance technique ayant pour mission la révision dudit cadre légal et réglementaire.

2.4.4. Participation à la commission CCT

La République Démocratique du Congo a décidé de céder 49% des actions et droits de vote qu'elle détenait de la société Congo Chine Télécom SARL («CCT»). Une Commission ad hoc avait donc

été mise en place pour conduire le processus d'appel d'offres Conformément aux modalités prévues par la Loi n°08/008 du 7 juillet 2008 relative au désengagement de l'Etat.

Ainsi, la République Démocratique du Congo a lancé un appel d'offres international pour la cession de 49% de sa participation dans le capital social de CCT à un acquéreur qui devrait être sélectionné à l'issue de la procédure.

L'objectif recherché par l'Etat est de procéder à la cession de sa participation au secteur privé dans des conditions financières satisfaisantes et de doter CCT d'un actionnariat stable à même d'assurer son développement dans le cadre d'un projet stratégique et commercial.

Le processus a abouti à la cession des parts de l'Etat à l'opérateur français « France TELECOMS »

2.4.5. Participation à la commission pour la mise en place de la structure de gestion et d'exploitation de la fibre optique.

Dans le cadre de la mise en œuvre de sa politique sectorielle pour le développement des Télécommunications et des TIC, et ce dans l'objectif de réduction de la fracture numérique, le Gouvernement de la République a pris l'engagement de doter le pays d'infrastructures de transmission à haut débit en vue de la reconstruction du réseau national de référence ou Back Bône national.

Le Gouvernement a investi à cet effet dans :

- L'acquisition et la pose d'un câble à fibre optique sur le tronçon Moanda – Kinshasa, long de 650 km, grâce à un prêt de EXIM BANK of China ;
- La participation via la Société Congolaise des Postes et des Télécommunications (SCPT) au consortium WACS ;
- La construction de la station d'atterrissage du câble sous-marin WACS

Ces acquisitions interviennent au moment où la SCPT est soumise à une restructuration profonde. En effet, le diagnostic posé sur la SCPT a conclu à sa faillite virtuelle. La société n'est capable ni techniquement ni financièrement de gérer et d'exploiter les services des télécommunications sans une restructuration préalable.

En adéquation avec la stratégie proposée pour la restructuration de la SCPT, le Gouvernement envisage la création d'une société de gestion de la fibre optique, sous la forme d'une SARL. L'actionnariat de la nouvelle société serait détenu par l'Etat et par les opérateurs privés, qui détiendraient la majorité dans le capital social de la société (51%). La nouvelle société émanera de la restructuration de la SCPT et conclura avec l'Etat propriétaire de la fibre optique, un contrat de concession. Il s'agira d'une société d'économie mixte qui aura pour mission uniquement la gestion et l'exploitation de la portion existante et celles à venir du back Bône national à fibre optique, l'Etat restant propriétaire du back Bône national.

2.5. Secteur de l'Energie

2.5.1. Réforme du secteur de l'eau potable

Sous le pilotage du Ministère de l'Energie, le COPIREP a pris part de manière active aux travaux d'élaboration de la Politique Nationale du Service Public de l'Eau Potable de la RDC (PNSPE). Dans ce cadre, le COPIREP a participé au voyage d'études organisé du 30 mars au 10 avril 2011 au Kenya, au Burkina-Faso et au Sénégal au bénéfice d'un groupe d'experts congolais du secteur de l'eau potable.

Ce voyage avait pour objet d'étudier le processus d'élaboration de la politique et du modèle de réforme du secteur de l'eau potable mis en place dans ces pays en vue de tirer les enseignements nécessaires pour la RDC.

Les modèles de réforme étudiés ont produit de bons résultats. Pour le Kenya, le taux de desserte de la population est de 75% en 2009 avec une augmentation en moyenne de 3,5% par an. Le Sénégal a vu son taux en milieu urbain atteindre 98,5% en 2009. Pour le Burkina, le taux de desserte en milieu urbain est passé de 54% en 2002 à 75% en 2008.

La comparaison des politiques et des modèles de réforme étudiés dans ces différents pays a permis de dégager des points de convergence et de divergence entre ces pays et la RDC.

Tableau 1 : Comparaison des modèles de réforme du secteur de l'eau potable étudiés par rapport à la RDC

Eléments de comparaison	Kenya	Burkina-Faso	Sénégal	RDC
Existence d'un cadre juridique formel régissant le service public de l'eau	Code de l'Eau	Loi d'orientation relative à la gestion de l'eau	Code de l'Eau	Non encore promulgué (Code de l'Eau en projet).
Existence d'une autorité de tutelle assurant la responsabilité de la politique sectorielle et la coordination des activités du secteur de l'eau potable.	Ministère de l'Eau et de l'Irrigation	Ministère de l'Agriculture, de l'Hydraulique et des Ressources halieutiques	Ministère de l'Hydraulique et de l'Assainissement	Ministère de l'Energie pour le milieu urbain Ministère du Développement rural pour le milieu rural
Forme de la gestion du service public de l'eau sur le territoire national	Décentralisée	En cours de décentralisation	Centralisée	Décentralisation (en projet)
Régulation du service public de l'eau.	Assurée par un organe autonome et indépendant	Non prévue dans le cadre institutionnel du secteur	Non prévue dans le cadre institutionnel du secteur	Prévue dans le projet de Code de l'Eau dans une forme à définir.
Gestion du patrimoine	Par plusieurs sociétés publiques de patrimoine suivant les bassins (8)	Par une société d'Etat combinant la propriété et l'exploitation du patrimoine (ONEA)	Par une société publique de patrimoine (SONES).	Non encore définie.
Exploitation du service public de l'eau.	Par plusieurs sociétés publiques (11).	Par une société publique en milieu urbain (ONEA) Par le privé en milieu rural (Associations)	Par une société privée en milieu urbain (SDE). Par l'Etat en milieu rural mais désengagement de l'Etat prévu.	Le désengagement de l'Etat est une option stratégique possible pour le secteur de l'eau potable en milieu urbain.

Section 3 : La réforme des sociétés commerciales du Portefeuille de l'Etat des secteurs cibles

3.1. Secteur des Mines

3.1.1. Gécamines

a. Restructuration

Le COPIREP a dressé le diagnostic de la GECAMINES, importante entreprise du Groupe du Portefeuille de l'Etat congolais, transformée, le 29 décembre 2010, en Société commerciale. De ce diagnostic, découleront des propositions d'options stratégiques de la restructuration de cette nouvelle société commerciale.

L'objectif de la restructuration est de rendre cette entreprise viable, compétitive et rentable.

Jadis une des plus grandes sociétés minières de production de cuivre, cobalt et zinc du monde, la GECAMINES SARL fait face à d'énormes difficultés depuis plus de deux décennies.

Le diagnostic dressé par le COPIREP présente l'état de ses différents secteurs d'activités aux plans organisationnel, technique, opérationnel et financier. Il est conclu par l'analyse de la matrice stratégique « SOWT ».

b. Processus d'accompagnement de la transformation en société commerciale.

En vue d'assurer la réussite de la transformation de la GECAMINES en société commerciale, le COPIREP a estimé judicieux d'accompagner ce processus en recourant aux services d'un cabinet expérimenté. Après appel d'offres, le Groupement DLA-PIPER & FINECONSULTPT a été sectionné.

La mission du consultant est de :

- analyser, sur les plans financier, comptable et juridique, la situation de la GECAMINES ;
- entreprendre toutes les dues diligences juridiques et financières préalables à la transformation de la GECAMINES en société commerciale SARL ;
- réaliser une seconde évaluation de son patrimoine qui permettra d'élaborer le bilan de clôture de la GECAMINES entreprise Publique et GECAMINES société commerciale.

3.1.2. MIBA

a. Suivi des activités

La MIBA connaît depuis fin 2004 de sérieuses difficultés qui ont atteint leur point culminant en novembre 2008 avec l'arrêt de sa production.

Dans le but de la stabilisation de sa situation et de la relance de ses activités, le Gouvernement via le Ministère du Portefeuille a confié au COPIREP certaines missions spécifiques à savoir

- l'audit comptable et financier des comptes annuels de la MIBA pour les exercices 2002, 2003 et 2004 en 2005 ;
- l'audit stratégique et organisationnel réalisé par le Consultant Ernest & Young en 2007 ;
- le recrutement de l'Administrateur Délégué et de l'Administrateur Directeur Financier en 2008-2009.

- la certification du Massif 1 réalisée par le Consultant SRK en vue d'évaluer et de confirmer les réserves 50.000.000 de carats des 80.000.000 que détient la Polygone Minier d'une superficie de 40 km².

b. Certification des réserves du Massif 1

Des missions ci-dessus, la certification est la plus importante dans la mesure où, l'avenir de la MIBA dépend de sa réalisation. En effet, la confirmation par SRK des estimations faites par la firme canadienne GEOSTAT permettra la mobilisation des fonds indispensables à la relance de la société.

La mission dont les conclusions étaient attendues à fin 2011 se poursuit en 2012 en raison de difficultés de différentes natures (techniques, logistiques, humaines et financières).

3.1.3. SCMK-Mn

A l'instar de toutes les autres entreprises du Portefeuille de l'Etat transformées en sociétés commerciales, la Société Commerciale minière de Kisenge-Manganèse connaît d'énormes difficultés qui dans son cas sont sa localisation (à la frontière avec l'Angola), l'arrêt de ses exportations en 1982 et de sa production en 1988 suite à la fermeture du chemin de fer de Benguela (voie de ses approvisionnements et de ses exportations) consécutive à la guerre postindépendance de l'Angola et d'un stock important des concentrés qu'elle ne sait pas évacués de manière rentable par via Lubumbashi.

Le COPIREP s'est attelé à rédiger une note diagnostic technique au Gouvernement qui présente la situation de la société et propose les stratégies de sa restructuration pour sa rentabilisation.

3.2. Le secteur des Finances

3.2.1. CADECO.

Une étude sur la restructuration et la viabilisation de la CADECO a été commandé par le ministère des finances. Cette étude a pour but de statuer sur la viabilité de l'entreprise et le cas échéant sur les axes de sa restructuration. Le consultant recruté à cet effet rendra son rapport en 2012.

Un comité de pilotage a été constitué en vue d'assurer le suivi de ladite étude. Il est présidé par la CADECO et comprend des représentants des Ministère des Finances et du Portefeuille, du BCECO, du COPIREP et de la Banque Centrale du Congo, ainsi qu'un représentant consultant.

3.3. Le secteur des Transports

3.3.1. La Société Nationale des Chemins de Fer (SNCC)

Au cours de l'an 2011, l'élan pris pour la réforme de la SNCC a été poursuivi en 2011 et s'est traduit par la poursuite de la mission de stabilisation, la mise en œuvre du Projet de Transport Multimodal (PTM), dont la SNCC est le principal bénéficiaire, l'exécution du plan social, et les travaux des due diligences économiques et financière en cours d'exécution par le Cabinet De Wolf.

a. La poursuite de la mission de stabilisation

La mission de stabilisation de la SNCC confiée à l'Opérateur Vecturis s'est poursuivie en 2011. Au regard de la situation difficile de cette entreprise, de l'impérieuse nécessité de trouver des financements pour sa relance et des avancées obtenues par l'Opérateur Vecturis dans ce sens, le Gouvernement a décidé de la poursuite de cette mission, notamment par la signature de l'Avenant 2 au contrat COPIREP-VECTURIS, la tacite reconduction de cet avenant 2 pour la période de mars à mai 2011, la préparation de l'avenant 3 .

Tout ce dispositif a été rendu nécessaire par les avancées constatées dans les négociations du Projet de Transport Multimodal.

Les dispositions de l'avenant 3 ayant prévu une grande implication de l'Opérateur au Conseil d'Administration de la SNCC, tout le déploiement était suspendu à la nomination de l'équipe Vecturis par ordonnance présidentielle qui a été effective le 16 septembre 2011, entraînant du coup la nécessité d'élaborer, de négocier et de signer un avenant n°4 au contrat COPIREP-VECTURIS, qui court depuis le 1er novembre 2011.

b. Processus d'accompagnement de la transformation de la SNCC en société commerciale.

Dans le cadre de la transformation de la SNCC, les travaux relatifs à la réalisation des dues diligences économiques et financières, et devant aboutir à la fixation du capital définitif de la SNCC ont été confiés au cabinet De Wolf. La finalisation de ces travaux est tributaire d'un certain nombre d'actions qui ont été initiés dans le cadre de l'accompagnement du processus de transformation de la SNCC. Il s'agit de :

- travaux d'inventaire du patrimoine et des stocks confiés au Cabinet KPMG ;
- Travaux de certification des dettes et des créances commerciales confiés à AJM ;
- Travaux de certification des Allocations Uniques de retraite(AUR), confiés au Cabinet Okalla et réalisés dans le cadre de l'exécution du plan social de la SNCC ;
- Travaux de certification de la dette sociale confiés au Cabinet STRONG NKV ;

La révision des procédures et la mise en place d'un nouveau logiciel de comptabilité ont complété ce processus important d'assainissement des comptes dans le cadre de la transformation de la SNCC.

Il sied toutefois de noter que le retard pris par le Gouvernement pour édicter le décret relatif aux règles de reprise des passifs non assurables est préjudiciable à l'assainissement des comptes recherché de la SNCC.

c. L'exécution du plan social

Financé par un don de l'IDA par le truchement du PCDSP et du PTM à hauteur de 25 Millions des dollars américains, le plan social a permis à 2268 agents de la SNCC de bénéficier de leurs décomptes finaux conformément au protocole d'accord de 2009 entre la Direction Générale de la SNCC et les Syndicats.

Ce protocole d'accord a conduit au calcul par la SNCC des montants des deux groupes d'agents concernés par ce plan social : (i) les 159 agents déjà retraités et en attente de leurs décomptes finaux, (ii) les 2109 agents éligibles à la retraite. Ces calculs ont été certifiés par un cabinet d'audit indépendant recruté par le COPIREP.

Etant donné que le plan social était financé à la fois par le PCDSP et par le PTM, son exécution était liée aux conditions de la mise en œuvre du PTM ; Ce qui a fait l'objet de plusieurs reports jusqu'à l'obtention par le COPIREP de l'avis de non objection de la Banque Mondiale sur le plan social, permettant ainsi que l'ordre d'exécution soit donné à la Banque payeuse, la BCDC, d'exécuter le plan social, avec l'appui de l'Assistance Technique de CORE ADVICE, et la collaboration de l'UPL/CEPTM, et bien entendu de la SNCC principal bénéficiaire du plan social.

L'exécution du plan social a donc eu lieu à partir du 14 Novembre 2011 ; elle a eu lieu sur 7 sites fixes (Kinshasa, Lubumbashi, Kisangani, Kananga, Bukavu, Likasi, Kolwezi), et 8 dits volants (Ilebo, Mwaka, Kabalo, Lubudi, Kalemie, Kamina, Mwene-Ditu, Kindu) pour 24 millions USD décaissés par l'IDA et payés aux retraités.

L'exécution de ce plan social, outre qu'il va avoir un impact certain sur les charges d'exploitation, permettra d'envisager le renouvellement du personnel et donc de permettre les corrections requises pour cette grande société, en matière de gestion du personnel.

3.3.2. La Régie des Voies Aériennes (RVA)

Au cours de l'an 2011, la réforme de la RVA a été marquée par (i) Le Projet BOT de l'aérogare de l'aéroport de N'djili, (ii) l'Atelier préparatoire de la Table Ronde des Bailleurs des fonds pour la relance de la RVA, (iii) la feuille de route de la restructuration de la RVA, (iv) le dossier de l'Assistance Technique à la RVA et (v) les travaux des due diligences économiques et financière en cours d'exécution par le Cabinet Cadmos .

a. Projet BOT Aérogare de l'aéroport de N'djili

A la demande du Gouvernement, le COPIREP a lancé le dossier du projet BOT de l'aérogare passagers de l'aéroport de N'djili, 5 firmes présélectionnées se sont intéressées au dossier du DAO.

Les cinq firmes sont (i) SNC Lavalin, (ii) Groupement BMCE Capital-Orascom-Elsewedy-Target-Pygma, (iii) Bouygues Bâtiments International, (iv) Goldharvest Investments-Mohammed Abdulmohsin Al Kharafi&Sons Company Mask Group-Alzuhair, et (v) Arts & Associés-China Communication Construction Company CCCC.

Au mois de juin 2011, le COPIREP a initié des missions de consultation auprès de chaque firme pré qualifiée pour savoir si celle-ci manifestait toujours de l'intérêt pour ce projet. Ces missions ont eu lieu à Kinshasa, à Yaoundé, à Johannesburg et à Paris.

A l'issue de ces missions, et compte tenu des nouvelles orientations du Gouvernement sur ce dossier, le COPIREP a, en date du 17/06/2011, suspendu le processus de sélection de l'opérateur.

Au mois d'octobre 2011, le processus a été relancé suivant les nouvelles instructions du Gouvernement, et après consultations des firmes encore intéressées à Paris (Bouygues et Groupement BMCE) et à Kinshasa (SNC Lavalin), un rapport a été transmis au Ministère du Portefeuille pour proposer la procédure finale de sélection de l'opérateur du BOT de l'aérogare passagers de l'aéroport de N'djili.

b. Atelier préparatoire à la Table ronde des bailleurs des fonds pour la relance de la RVA

Le 31 mai 2011, le COPIREP a organisé au Salon Congo du Grand Hôtel de Kinshasa, l'Atelier préparatoire à la Table-Ronde des Bailleurs des fonds pour la relance de la RVA. Parmi les personnalités invitées, on a noté les délégués du Gouvernement, de l'AAC, des Bailleurs des fonds (BAD, Banque Mondiale, AFD, DBSA), du Groupement ADPI/KPMG, de la RVA, et du COPIREP.

Les principales recommandations de l'Atelier ont été d'affiner le programme d'investissement de la RVA, de préparer le modèle financier sur base des travaux KPMG/RSA, et surtout de confier l'Assistance technique de la RVA à un opérateur qualifié du secteur.

c. Feuille de route de la mise en œuvre de la restructuration de la RVA

Sur instruction du Gouvernement, le COPIREP a élaboré la feuille de route de la mise en œuvre de la restructuration de la RVA. Cette feuille de route reprend les actions devant être menées aux fins d'appliquer les options stratégiques de la restructuration de la RVA adoptées par le Gouvernement, et qui prévoient la séparation des activités de navigation aérienne, de celles de gestion aéroportuaire.

Les principales actions prévues par la feuille de route sont (i) le redressement de la RVA, (ii) la mise en œuvre de la restructuration, (iii) la politique nationale des aéroports et (iv) le plan national de navigation aérienne. Cette feuille de route a été validée par le Gouvernement.

d. Assistance Technique à la RVA

Le Gouvernement, par une décision communiquée au COPIREP par le Premier Ministre, a décidé de faire accompagner la RVA, dans le cadre de l'exécution de la feuille de route ci-haut décrite, par une assistance technique confié au Groupement ADPI/KPMG.

Le COPIREP a élaboré les termes de référence de l'assistance technique, qui ont été examinés par une commission des délégués du Gouvernement, de la RVA et du COPIREP. La version approuvée par cette commission a été transmise au Gouvernement, qui l'a approuvée et a instruit le COPIREP d'élaborer le projet de contrat, en s'assurant de son financement.

Le projet de contrat est en cours de finalisation, et un projet de requête de financement par la BAD de la mission d'assistance technique à la RVA a été transmis au Ministère des Finances.

e. Processus d'accompagnement de la transformation de la RVA en société commerciale.

Ces travaux ont été confiés au Cabinet CADMOS, dont le rapport, au 31 décembre 2011, étaient encore attendu. En effet ce cabinet éprouve des difficultés pour finaliser ses travaux, à savoir la connaissance des actifs de la RVA sur base des inventaires exhaustifs, la séparation des actifs et leur propriété entre l'Etat et la RVA, la problématique de la fixation des règles de reprise des passifs non assurables, dont le décret n'a pas encore été pris par le Gouvernement.

3.3.3. La Société Congolaise des Transports et des Ports (SCTP)

Au cours de l'an 2011, la réforme de la SCTP a été marquée par (i) les travaux des due diligences économiques et financière exécutés par le Groupement DLA PIPER&FINEXCOMPSULT, et (ii) le recrutement d'un Consultant pour l'élaboration de la stratégie de restructuration et du plan de mise en œuvre des PPP.

a. processus d'accompagnement de la transformation de l'ONATRA en société commerciale.

Ces travaux ont été confiés au Groupement DLA PIPER&FINEXCOMPSULT qui a dressé cinq rapports ; la synthèse du rapport final est résumée à travers les points saillants ci-dessous.

A.1. Etats financiers

Le Consultant a proposé le bilan de clôture au 31.12.2009 ; Cette proposition résulte du bilan 2009 approuvé par le Conseil d'Administration, mais non certifié en raison d'un certain nombre « des faiblesses fondamentales du contrôle interne ainsi que des procédures administratives et comptables de la société décrites dans les rapports précédents ».

Ainsi, le Consultant a proposé, en sus du bilan arrêté par la SCTP au 31 décembre 2009, des hypothèses de continuité et de discontinuité déclinés de la manière suivante :

	Bilan société au 31.12.2009	Continuité	Discontinuité
Total Bilan	281.887.000 USD	1.104.498.000 USD	798.463.000 USD

Les principaux ajustements proposés concernent :

- En ce qui concerne l'hypothèse de continuité, la mise en concordance avec les valeurs d'expertise pour les immobiliers de la société, ainsi que l'impact de cette réévaluation sur les fonds propres.

Dans ce cas, la valeur de fonds propres s'élèverait au 31.12.2009 à 820.923.000 USD.

- En ce qui concerne l'hypothèse de discontinuité, la réalisation à plus ou moins 50% de la valeur des immobiliers, ainsi que la provision complémentaire du passif social du personnel actif.

Dans ce cas, la valeur des fonds propres au 31.12.2009 s'élèverait à 16.001.000 USD.

b. Statut de la Société

Le Consultant rappelle avoir émis un avis sur le projet de statut par son courrier du 29.10.2010 et constate que la plupart des commentaires et remarques qu'il a formulés à cette occasion ont été reprises dans les statuts de la SCTP SARL adoptés par l'assemblée générale de l'Etat-actionnaire unique du 22 décembre 2010

C. Faiblesses constatées

En annexe de son rapport, le Consultant présente une série de faiblesses constatées lors des due diligences juridiques et financières préalables à la transformation de l'ONATRA en société commerciale.

Ces faiblesses sont essentiellement :

- **Sur le plan des états financiers en général** : le retard dans l'établissement, l'établissement manuel, l'absence d'inventaire et de justification de soldes de nombreux comptes, etc.
- **En matière des immobilisations** : l'absence de nombreux titres fonciers, l'absence d'un inventaire physique exhaustif depuis 1977, la non incorporation d'immobilisés achevés physiquement depuis 2000 dans le fichier des inventaires, manque de clarté dans la désignation du propriétaire de biens immobilisés avec l'Etat, etc.
- **En matière des créances** : Nombreux anciens soldes non nettoyés, pas de réconciliation des soldes depuis 2004, etc.
- **Sur le plan du système d'informations** : système obsolète, pas d'intégration avec les départements, reporting insuffisant...
- **En matière de trésorerie** : précarité permanente, contrôle budgétaire non intégré à la comptabilité ...
- Non application des règles générales de bonne gouvernance.
- **En matière juridique** : Accords sociaux inadéquats, fort risque de contentieux à cause d'une créance sociale lourde et mal définie.

Au regard des faiblesses ainsi identifiés, la SCTP a élaboré un plan d'adressage de ces faiblesses. Ce plan vise la réalisation des inventaires exhaustifs des immobilisations et des stocks à la valeur économique, ainsi qu'un meilleur traitement de la comptabilité.

Cependant la difficulté majeure réside, comme pour les autres entreprises structurantes, en une définition claire quant à la propriété des actifs entre l'Etat et la SCTP, et à la définition par l'Etat des règles de reprise des passifs non assurables.

d. Recrutement d'un Consultant pour l'élaboration de la stratégie de restructuration et du plan de mise en œuvre des PPP

Au cours de cette année 2011, ce recrutement, financé par l'AFD a progressé, notamment par (i) l'élaboration des termes de référence, (ii) le lancement de l'Avis à manifestation d'intérêts, (iii) les demandes de propositions techniques et (iv) la réception des offres techniques et financières.

L'analyse des propositions techniques au niveau du COPIREP est achevée. Ce dossier suit le cours normal des procédures de passation de marché afin que le recrutement concerné intervienne courant 2012.

3.4. Le secteur des Postes et Télécommunications

3.4.1. Diagnostic de la SCPT

a. Sur le plan organisationnel

L'examen de la situation actuelle de l'OCPT du point de vue organisationnel a porté sur le cadre organique, les ressources humaines, les activités connexes, l'informatisation, ainsi que le contrôle interne, et a conclu au constat suivant :

- Malgré la baisse de ses activités depuis de nombreuses années, l'OCPT a gardé sa structure organique, inadaptée à son évolution. Le cadre organique montre une redondance de certaines directions ou services.
- La gestion des ressources humaines est aléatoire, manuelle et contraire aux techniques modernes de gestion. Les statistiques du personnel ne sont pas maîtrisées par les services compétents.
- Au 31 décembre 2009, les effectifs se chiffrent à 1.773 agents dont 1.289 hommes et 484 femmes. Les deux secteurs d'exploitation (Postes et Télécoms) comptent 82 % des effectifs, soit 1.482 agents.
- On note une insuffisance de personnel qualifié pour un secteur dont la technologie est constamment en évolution ;
- Le taux d'encadrement est de 1/3, pour une entreprise à caractère technique. Il y a plus de cadres et agents de maîtrise que des exécutants.
- En dépit de l'exécution du plan social dans le cadre de la restructuration de l'OCPT décidé par le Gouvernement, certains retraités ayant bénéficié des décomptes finals financés par la Banque Mondiale continuent à émarger dans les charges du personnel.
- Mensuellement le coût du personnel, en application du premier palier du SMIG, s'élèvent à FC 1.386.975.914, soit USD 1.541.084. Les salaires en cours de paiement par tranche sont ceux de juillet 2008. L'OCPT doit plus ou moins 70 mois d'arriérés de salaires dont l'enveloppe est estimée à plus de \$ 35 millions. Les charges du personnel représentent respectivement 522,65 %, 1.158% et 1.160% du chiffre d'affaires en 2007, 2008 et 2009.
- Les deux activités connexes, un Centre médical et un laboratoire national de télécommunication, sont non opérationnelles depuis de nombreuses années.
- L'OCPT n'est pas informatisé et ne dispose pas d'un réseau local informatique. Les quelques ordinateurs affectés dans les différents services fonctionnent en monoposte. Sa Direction Informatique fait partie des services communs et manque des matériels adéquats pour son fonctionnement. La plupart des ordinateurs sont vétustes et incompatibles avec les différentes configurations du Réseau local (LAN, Local Area Network) et ne répondent plus aux exigences des NTIC.

- Le contrôle interne est assuré par la Direction de l'Audit Interne rattachée à la Direction Générale. La Direction de l'Audit Interne dispose d'une charte d'audit et compte en son sein une Division des investigations et d'enquêtes fonctionnant avec un effectif de 35 policiers.
- On note l'absence du contrôle de gestion. D'autre part, l'entreprise ne recourt pas aux audits externes par manque de moyens financiers.

b. sur le plan technique

Du point de vue technique la situation actuelle de l'OCPT se résume de la manière suivante :

b.1. Poste :

- Les infrastructures de la Poste sont dans un état de dégradation très avancée, empêchant ainsi la poste congolaise d'atteindre les objectifs de l'UPU visant l'implantation d'un bureau de pour une zone de 30 à 40 km² et pour une population de 3.000 à 6.000 habitants ;
- La Poste ne dispose pas suffisamment de moyens de transport pour l'évacuation de ses dépêches, courriers et colis ;
- Il y a manque de matériel d'exploitation de la Poste, impactant sur la qualité de service rendu au public. Le manque de moyens n'a pas permis à l'entreprise de mener une quelconque politique de renouvellement de son équipement et matériel d'exploitation ;

b.2. Télécommunications :

- Tous les équipements sont en arrêt ou hors service pour cause de la vétusté, d'obsolescence et de manque de moyens pour leur renouvellement ou l'acquisition des pièces de rechange, entraînant ainsi la cessation d'exploitation des activités des télécommunications de l'entreprise ;
- Absence d'études préalables à l'acquisition des équipements. D'où la présence des lots de ceux-ci achetés et non utilisés ;
- Le réseau des groupes électrogènes nécessaires pour suppléer en cas des coupures de l'électricité est défaillant. La plupart des groupes sont hors service.
- Le Gouvernement de la République a permis à l'OCPT, grâce à un prêt de la banque chinoise EXIM Bank of China, d'acquérir des équipements et matériels pour les projets de reconstruction du réseau national par le moyen de la fibre optique, ainsi que celui de reconstruction du ring urbain.

c. Sur le plan opérationnel

Ce diagnostic a porté sur l'analyse des éléments qui permettent d'évaluer les conditions d'exploitation et de rentabilisation des équipements dans le domaine de la Poste et celui des Télécommunications.

c.1. Poste :

- L'exploitation du secteur postal éprouve des grandes difficultés du fait de manque des matériels et de l'obsolescence et la vétusté des équipements.
- Les boîtes postales ne sont utilisées qu'à un faible pourcentage de leur capacité, la distribution est peu ou mal assurée et le système d'adresse est défaillant ;
- Les services financiers sont défaillants et ne traitent quasiment plus que du trafic interne ;
- La qualité des services postaux offerts est déficiente du fait de manque d'infrastructure ;

- Seul l'EMS glane une quelconque part des marchés aux opérateurs privés.

c.2. Télécommunications

- Le système d'exploitation de l'OCPT est resté rudimentaire, les activités des télécommunications sont inexistantes.
- Le maigre chiffre d'affaires réalisé par cette partie ne provient que soit de la location des sites ou des locaux, soit des créances antérieures, du reste hasardeuses.
- Les équipements et matériels d'exploitation n'ont plus jamais été renouvelés du fait de manque de moyens financiers et de politique d'investissement ;
- Plusieurs accords de partenariat signés en vue de la relance des activités des télécommunications sont litigieux et se sont avérés sans valeur ajoutée pour l'entreprise.

d. sur le plan financier

- Sur le plan financier, le diagnostic indique que l'OCPT est une entreprise qui est déficitaire, surendettée et en cessation de paiement.
- Le niveau de ses pertes est alarmant et semble aller en s'accroissant.
- Les revenus générés par son activité sont très faibles et ne lui permettent pas de remplacer son outil de production obsolète. Elle ne survit à grande peine que par les revenus de sa branche postale, qui montre encore quelques signes de viabilité.

La branche des télécoms ne génère quasiment plus de revenus, mais continue à peser fortement sur la rentabilité de l'entreprise du fait du coût du personnel y affecté et du poids du service de la dette souscrite à son profit.

3.5. Le secteur de l'Energie

3.5.1. Réforme de la REGIDESO

Au cours de l'exercice 2011, les activités réalisées par le COPIREP dans le cadre de la réforme de la REGIDESO ont essentiellement porté sur l'élaboration de la nouvelle stratégie de redressement de la REGIDESO, la mise en œuvre du programme de réinsertion socio-économique des agents qui ont quitté cette entreprise publique dans le cadre du plan d'optimisation du personnel et la poursuite des activités liées à sa transformation en société commerciale.

a. Elaboration de la nouvelle stratégie de redressement de la Régideso

La stratégie initialement conçue pour être mise en œuvre dans la première phase de la restructuration de la REGIDESO consistait en la mise en œuvre, sur une période de cinq années, d'un contrat de gestion de cette entreprise publique par un opérateur privé international spécialisé dans le secteur de l'eau potable. Le processus de recrutement de cet opérateur s'étant avéré infructueux, une nouvelle stratégie de redressement a été conçue.

En date du 22 février 2011, le COPIREP a organisé l'atelier de restitution et de validation de cette stratégie. Cet atelier a regroupé les principaux acteurs impliqués dans le secteur de l'eau potable, en l'occurrence les Ministères du Plan, de l'Energie, de l'Environnement, du Portefeuille et de l'Economie, les partenaires techniques et financiers et la REGIDESO. La nouvelle stratégie de redressement de la REGIDESO a été validée par le Gouvernement au mois de juillet 2011.

La nouvelle stratégie de redressement de la REGIDESO consiste en la mise en œuvre d'un plan d'urgence ayant les mêmes objectifs et le même horizon que le contrat de gestion, à savoir redresser

la REGIDESO et restaurer son équilibre financier sur une période de cinq ans. L'exécution de ce plan devrait être assurée à travers deux instruments : un contrat de performance entre l'Etat et la REGIDESO et un contrat de services avec un opérateur privé spécialisé. Le COPIREP a recruté un cabinet spécialisé pour l'élaboration de ces instruments.

Le contrat de performance définit les engagements respectifs de l'Etat et de la REGIDESO pour l'amélioration des performances techniques, opérationnelles et financières de la REGIDESO et la qualité du service rendu à la population.

Le contrat de service dont l'exécution sera assurée par un opérateur spécialisé dans le secteur de l'eau est un instrument destiné à renforcer les capacités de la REGIDESO dans certaines fonctions clés de gestion qui constituent des domaines critiques pour son redressement. La durée de ce contrat est de trois ans. L'exécution de ces deux contrats sera régulièrement contrôlée par un auditeur technique et financier indépendant.

Après l'élaboration du projet de contrat de performance que le Gouvernement envisage de conclure avec la REGIDESO, le COPIREP a organisé en date du 5 septembre 2011, un atelier de validation du projet par les experts du Gouvernement et de la REGIDESO. Ont pris part à cet atelier, outre les experts de la Présidence de la République et de la Primature, les experts des Ministères directement impliqués dans l'exécution du contrat de performance, à savoir les Ministères des Finances, du Budget, du Portefeuille, de l'Energie et de l'Economie ainsi que ceux de la REGIDESO.

Conformément à ses prérogatives, le COPIREP a lancé le processus de recrutement du titulaire du contrat de service et de l'auditeur indépendant chargé de l'audit technique et financier des contrats de performance et de service.

En réponse à l'avis à manifestation d'intérêt lancé en date du 6 septembre 2011 pour la sélection du titulaire du contrat de service, le COPIREP a reçu 11 expressions d'intérêt. L'évaluation de ces expressions d'intérêt a permis de sélectionner 4 candidats disposant des qualifications nécessaires pour l'exécution de la mission. S'agissant de l'auditeur technique et financier des contrats de performance et de service dont l'avis à manifestation d'intérêt a été lancé en date du 19 septembre 2011, le COPIREP a reçu 23 dossiers de candidature dont 6 ont été retenus après évaluation.

b. Mise en œuvre du programme de réinsertion socio-économique des ex agents Régideso

A titre de rappel, le processus de mise en œuvre du plan d'optimisation du personnel de la REGIDESO a démarré avec la signature d'un protocole d'accord entre l'employeur et les syndicats en date du 26 janvier 2009. Ce protocole d'accord a été entériné par le Conseil d'Administration de la REGIDESO et validé par le Gouvernement.

Conformément à ce protocole d'accord, sur un total de 524 agents qui ont adhéré au plan social, 446 ont effectivement été payés. Le nombre d'agents qui se sont inscrits au programme CARP est de 282 agents.

Trois types d'activités ont été organisés dans le cadre du programme de réinsertion professionnelle des ex agents REGIDESO : le bilan d'orientation pour l'identification des secteurs d'intérêt des candidats, la formation initiale au métier choisi ainsi que l'accompagnement au démarrage des activités (tutorat-coaching).

Pour la mise en œuvre de ce programme, le COPIREP a conclu une convention de service avec l'Institut National de Préparation Professionnelle comme maître d'ouvrage délégué.

Les résultats du bilan d'orientation ayant permis d'identifier les intentions des candidats au programme CARP indiquent sur un effectif de 446 agents, 282 soit 63% ont participé au bilan. Le niveau de participation au bilan d'orientation se présente ainsi par province :

- Kinshasa : 62 participants sur 116 attendus ;
- Katanga : 47 sur 64 ;
- Bas-Congo : 16 sur 32 ;
- Bandundu : 20 sur 24 ;
- Kasai-Oriental : 33 sur 56 ;
- Kasai-Occidental : 38 sur 41 ;
- Province Orientale : 21 sur 30 ;
- Equateur : 17 sur 25 ;
- Nord-Kivu et Maniema : 15 sur 24 ;
- Sud-Kivu : 13 sur 24.

Les secteurs d'intérêt des candidats se présentent ainsi :

- Agriculture et élevage : 136 candidats soit 49% ;
- Métiers techniques (mécanique, outillage etc.) : 69 soit 25% ;
- Métiers de l'eau : 11 soit 4% ;
- Formations spéciales (gestion d'un centre de santé, d'une pharmacie, gestion immobilière, restauration – hôtellerie, savonnerie, sciage et abattage, taille du diamant) : 17 soit 6% ;
- Petite entreprise et commerce : 49 soit 18%.

Les formations spécifiques ont été organisées dans trois sites (Kinshasa, Lubumbashi et Kisangani). Le rapport indique que de 205 candidats y ont participé suivant les domaines ci-après :

- Plomberie : 4 ;
- Maintenance des machines à coudre : 1 ;
- Coupe et couture : 4 ;
- Mécanique auto et conduite : 19 ;
- Esthétique et couture : 2 ;
- Froid et climatisation : 2 ;
- Menuiserie : 3 ;
- Mécanique générale : 14 ;
- Secrétariat et bureautique : 8 ;
- Technique douanières : 1 ;
- Mécanisation agricole : 136 ;
- Electricité – rembobinage : 1 ;
- Maçonnerie et briqueterie : 4 ;

- Maintenance des systèmes informatiques : 1 ;
- Boulangerie : 4.

Par domaines d'activités, le taux de participation le plus important a été enregistré pour la filière agricole (66,34%) suivie de la filière mécanique auto (9,26%), la filière mécanique générale (6,82%) et la filière secrétariat bureautique (3,9%). Les autres filières (menuiserie, froid et climatisation et esthétique) ont reçu en moyenne 1,5% d'effectifs. La formation sur la mécanisation agricole a été dispensée à Kinshasa, Lubumbashi, Kisangani, Mbandaka, Kananga, Mbuji-Mayi et Boma.

En ce qui concerne le tutorat-coaching, le rapport final d'activité du programme CARP indique que sur un effectif de 277 ex agents de la REGIDESO qui ont bénéficié de conseils pour le démarrage de leurs activités, 207 ont pu démarrer un projet générateur de revenus, 36 projets ont été mis en œuvre mais interrompus et 34 projets n'ont pas été mis en œuvre.

c. Poursuite de la transformation de la REGIDESO en société commerciale

Au mois de mars 2011, le COPIREP a organisé un atelier pour identifier les principaux problèmes économiques et financiers posés par la transformation de la REGIDESO en société commerciale.

Ces problèmes se résument ainsi :

- 1) L'absence de clarté sur le régime juridique des biens constituant l'actif immobilisé de la RÉGIDESO et acquis après le 31 décembre 1973 ;
- 2) L'absence des titres de propriété de la quasi-totalité des biens immobilisés figurant à l'actif du bilan de la RÉGIDESO à la date de sa transformation en société commerciale ;
- 3) L'existence d'un important volume de créances croisées entre la REGIDESO et l'Etat d'une part et la RÉGIDESO et les autres entreprises publiques d'autre part ;
- 4) L'existence d'un volume important de la dette commerciale, financière et sociale due par la RÉGIDESO à des tiers et dont elle est incapable d'assurer la prise en charge (passif non assurable) ;
- 5) L'existence d'un volume important d'emprunts contractés par l'Etat congolais et rétrocédés à la RÉGIDESO et l'absence de clarté sur le sort à leur réserver ;
- 6) L'absence d'une convention de gestion du service public de l'eau entre l'Etat et la REGIDESO ;
- 7) Le caractère suranné du cahier de charges de la REGIDESO par rapport à son statut juridique actuel.

Ces différents problèmes appellent des décisions politiques conséquentes de la part des autorités compétentes pour finaliser le processus de transformation de la REGIDESO en société commerciale.

3.5.2. Réforme de la SNEL

Les activités réalisées en 2011 par le COPIREP dans le cadre de la réforme de la SNEL ont essentiellement porté sur l'élaboration de la nouvelle stratégie de redressement de cette entreprise publique et la poursuite des activités liées à sa transformation en société commerciale.

a. Nouvelle stratégie de redressement de la SNEL

La nouvelle stratégie de redressement de la SNEL est identique à celle de la REGIDESO. Elle consiste en la mise en œuvre d'un plan d'urgence qui vise le redressement de la SNEL et la

restauration de son équilibre financier sur une période de cinq ans. L'exécution de ce plan devrait être assurée à travers deux instruments : un contrat de performance entre l'Etat et la SNEL et un contrat de services avec un opérateur privé spécialisé. Le COPIREP a recruté un cabinet spécialisé pour l'élaboration de ces instruments.

En date du 6 septembre, le COPIREP a organisé un atelier de validation du projet de contrat de performance Etat – SNEL par les experts du Gouvernement et de la SNEL. Ont pris part à cet atelier, outre les experts de la Présidence de la République et de la Primature, les experts des Ministères directement impliqués dans l'exécution du contrat de performance, à savoir les Ministères des Finances, du Budget, du Portefeuille, de l'Energie et de l'Economie ainsi que les experts de la SNEL.

Le COPIREP a également lancé le processus de recrutement du titulaire du contrat de service et de l'auditeur indépendant chargé de l'audit technique et financier des contrats de performance et de service.

b. Poursuite de la transformation de la SNEL en société commerciale

Au mois de mars 2011, après la Régideso, le COPIREP a organisé un atelier pour identifier les principaux problèmes économiques et financiers posés par la transformation de la SNEL en société commerciale.

Ces problèmes sont identiques à ceux de la REGIDESO, à savoir :

- 1) L'absence de clarté sur le régime juridique des biens constituant l'actif immobilisé de la SNEL après sa création au mois de mai 1970 ;
- 2) L'absence des titres de propriété de la quasi-totalité des biens immobilisés figurant à l'actif du bilan de la SNEL à la date de sa transformation en société commerciale ;
- 3) L'existence d'un important volume de créances croisées entre la SNEL et l'Etat d'une part et la SNEL et les autres entreprises publiques d'autre part ;
- 4) L'existence d'un volume important de la dette commerciale, financière et sociale due par la SNEL à des tiers et dont elle est incapable d'assurer la prise en charge (passif non assurable) ;
- 5) L'existence d'un volume important d'emprunts contractés par l'Etat congolais et rétrocédés à la SNEL et l'absence de clarté sur le sort à leur réserver ;
- 6) L'absence d'une convention de gestion du service public de l'électricité entre l'Etat et la SNEL ;
- 7) Le caractère suranné du cahier de charges de la SNEL par rapport à son statut juridique actuel.

Ces différents problèmes appellent des décisions politiques conséquentes de la part des autorités compétentes pour finaliser le processus de transformation de la SNEL en société commerciale.

Section 4 : La communication du Projet

Fin 2010, la réforme des entreprises publiques a pris une tournure cruciale avec la publication au mois de décembre des statuts des sociétés commerciales au Journal Officiel. Cet acte marque une véritable révolution dans l'environnement économique de la RD Congo comme dernier jalon de reclassement des entreprises du portefeuille de l'Etat jadis indistinctement mêlées entre services et établissements publics et sociétés marchandes.

Des entreprises publiques issues de la loi-cadre de janvier 1978, les entités justifiant d'un caractère régalien sont faites services et établissements publics, alors que les unités du secteur marchand passent sociétés par actions à responsabilité limitée. Tout ceci est porté par une architecture juridique nouvelle constituée de 4 lois du portefeuille promulguées en 2008 et leurs 5 mesures d'application publiées en 2009. Une révolution.

Désormais, les entreprises du portefeuille doivent faire face à l'exigence de la rentabilité, survivre et se développer dans un environnement de concurrence.

Cependant, le changement de cap dans la marche du portefeuille n'est pas aussi simple qu'il paraît. Il ne suffit pas de changer des lois pour rendre les entreprises compétitives. Des opérations juridiques, comptables et financières doivent encore être menées pour réaliser la transformation de manière exhaustive.

Mais cela implique aussi et d'abord un changement de mentalités des acteurs, parce que la réforme induit une nouvelle culture. Le nouveau cadre juridique supprime la notion de tutelle. Chaque entreprise en avait au moins deux dans l'ancien cadre juridique ; une technique incarnée par le ministre sectoriel et une administrative et financière représentée par le ministre du portefeuille.

Dans la foulée, la notion de collégialité du comité de gestion qui diluait la responsabilité des mandataires tombe également. Les entreprises devront désormais être gérées par les organes statutaires classiques des sociétés commerciales, au plus près des réalités, avec des gestionnaires pleinement responsables.

Ces changements s'appliquent à des acteurs qui ont évolué pendant trente ans dans un environnement d'embrigadement idéologique et culturel, souvent aux antipodes de la rationalité managériale. D'où, il faut inculquer aux protagonistes (gouvernement, mandataires sociaux, cadres et agents, syndicats, etc.) les nouvelles valeurs fondées sur la culture d'entreprise et la notion de compétition et de rentabilité calquées sur le modèle de l'entreprise privée.

La communication du COPIREP a consisté à préparer les parties prenantes à appréhender la nouvelle culture pour un portefeuille de renouveau, réellement porteur de richesses pour la communauté.

La Cellule de communication a préparé et organisé des séminaires pour préparer les mandataires, les cadres, les agents, les partenaires sociaux (syndicats) et même la presse au nouveau contexte opérationnel du portefeuille de l'Etat.

4.1. Séminaires

4.1.1 Séminaire sur les règles de reprise des passifs non assurables

Le premier séminaire, organisé du 12 au 14 avril, est un atelier de travail qui a porté sur la fixation des règles de reprise des passifs non assurables des sociétés commerciales.

Il s'agissait de définir et de déterminer les paramètres de qualification des créances des entreprises pour les intégrer dans le calcul du capital définitif des sociétés commerciales dans la prise en compte de la problématique de la dette (d'entreprises à entreprises ou de l'Etat à entreprises et vice-versa).

Chaque société commerciale a présenté un inventaire exhaustif de toutes ses dettes dues ou à faire valoir. Des experts du Conseil permanent de la Comptabilité au Congo (CPCC) ont aidé, comme en décembre 2010 lorsqu'il fallait déterminer le capital minimum de départ pour constituer ces sociétés, à l'encadrement des travaux qui ont abouti à la présentation d'un projet de décret de fixation des règles de reprise des passifs considérées comme non assurables.

Le Gouvernement a pris une part active à ces travaux, à travers la Présidence de la République, la Primature et les ministères des Finances, du Portefeuille et de celui du Budget.

4.1.2. Sensibilisation et formation des parties prenantes des nouvelles sociétés commerciales sur le nouveau cadre juridique, institutionnel, opérationnel et managérial.

Cette activité de communication a été organisée en deux temps, à Lubumbashi et à Kinshasa. Dans un premier temps, toutes les parties prenantes intéressées y ont été conviées. Il s'agit notamment des :

- 1 . mandataires sociaux;
- 2 . cadres des entreprises transformées, toutes les directions de l'entreprise confondues;
- 3 . délégations syndicales;
- 4 . membres du Gouvernement à travers le Ministère du Portefeuille, le Ministère des Finances, le Ministère du Budget, ainsi que et les Ministères sectoriels concernés.

Dans un deuxième temps, des journées d'échanges plus approfondis ont été organisés à l'intention des cadres opérationnels de six entreprises structurantes, à savoir, la SNEL, la REGIDESO, la GECAMINES, la SNCC, la RVA et la SCTP.

L'objectif était de sensibiliser toutes ces parties prenantes aux nombreux défis des nouvelles sociétés commerciales, notamment en matière de bonne gouvernance qui, s'ils ne sont pas résolus, pourraient gravement hypothéquer les résultats attendus de cette transformation.

En effet, les défis en matière de bonne gouvernance économique constituent l'un des freins à la redynamisation et à la mise en concurrence de ces entreprises. La culture de l'entreprise publique dont les objectifs et les modes de fonctionnement se confondaient avec celles des administrations publiques est aussi une des faiblesses de ces entités et un des problèmes majeurs auxquels il faut faire face.

Outre l'intérêt évident sur la thématique de la formation proposée, l'intérêt des participants a été focalisé sur :

- l'adhésion de la RDC à l'OHADA, et particulièrement les menaces pesant sur les Entreprises publiques transformées, résultant de la fin de la période moratoire en matière de déclaration de faillite par des tiers et la situation précaire des Entreprises du fait de leurs fonds de roulement généralement négatifs,
- la responsabilité pénale des mandataires de l'Etat dans l'exercice de leurs fonctions,
- le nécessaire changement de mentalité requis pour les parties prenantes dans le nouvel environnement juridique et opérationnel des entreprises transformées,
- l'importance d'une gestion rationnelle des ressources humaines dans un environnement de compétition
- le changement de mentalité des partenaires sociaux dans la culture d'entreprise.

Les quatre autres sociétés structurantes principalement basées dans la capitale, RVA, Régideso, SNEL, SCTP, ainsi que d'autres entreprises du portefeuille plus modestes ont été sensibilisées toute une semaine à Kinshasa.

Les changements comportementaux

Il faudrait noter le caractère pragmatique de ce séminaire, dans son aspect échanges d'expériences avec d'autres acteurs du continent qui sont passés par le même processus de transformation.

Le groupe de Kinshasa a bénéficié d'une communication de M. Marcel Zadi Kessy, récemment nommé président du Conseil économique et social de Côte, à travers l'exposé délivré par son directeur de cabinet, M. Kouadio Kouamé.

M. Zadi Kessy a l'avantage d'avoir dirigé pendant plusieurs années deux principales compagnies ivoiriennes, la SODECI et la CIE, sous deux régimes passant du secteur public à la privatisation du capital. Il justifie donc de l'autorité nécessaire, grâce à ses compétences éprouvées et à son expérience de terrain, pour parler de la restructuration des sociétés d'Etat. En sus, M. Zadi Kessy a brillamment réussi à gérer ces entreprises en alliant les rigueurs du management occidental avec une touche humaniste africaine. Il était donc tout indiqué fort de son expérience à instruire les récipiendaires congolais de sa riche expérience.

M. Hassane Diaby du Niger a également partagé son expérience du point de vue de membre du personnel d'une entreprise publique qui est passée société commerciale.

Il a principalement relevé le réajustement comportemental du personnel dans la mutation de la société commerciale du statut d'entreprise d'Etat à celui d'une entité marchande avec l'intégration d'une nouvelle culture de compétitivité dictée par des objectifs de rentabilité et de méritocratie.

Ainsi est née une prise de conscience du personnel qui a compris qu'il était partenaire à part entière de la nouvelle société dont il détenait du reste une part du capital. Il s'est mis à se considérer comme responsable de la nouvelle entreprise.

4.1.3 Formation au droit OHADA

Parallèlement à des activités de pédagogie sur la réforme du portefeuille, le COPIREP a également mené des activités de formation sur la deuxième composante du PCDSP consacrée à l'amélioration du climat des affaires.

C'est dans ce cadre qu'a été organisé simultanément à Kinshasa, Lubumbashi et à Kisangani, le séminaire de formation des magistrats, greffiers et huissiers congolais sur le droit OHADA en début du mois de février.

Le COPIREP a appuyé le ministère de la Justice et la Commission de Réforme du Droit Congolais dans l'organisation du séminaire sur la libéralisation du huissariat et du notariat en RDC.

Cette réforme est une conséquence logique de l'adhésion à l'OHADA et s'inscrit dans les mesures à adopter pour rendre ce nouveau droit applicable en RDC.

Il faut rappeler que ces fonctions sont encore aujourd'hui exclusivement exercées par des agents de carrière des services publics de l'Etat.

Le principe retenu est que ces professions soient exercées par des juristes libéraux titulaires d'au moins une licence en droit et disposant de qualités morales éprouvées.

4.2. Relations avec les médias

La presse a été étroitement associée comme partenaire dans la communication pédagogique du nouveau portefeuille de l'Etat.

Cette année, l'approche de collaboration avec la presse a encore évolué vers une relation plus étroite. Les journalistes ont été directement associés à des différentes phases de sensibilisation en qualité de participants. L'objectif était de leur donner un même niveau de compréhension que tous les bénéficiaires des matières pour un meilleur rendu au grand public.

4.3. Publications

Au chapitre de publication, le COPIREP a gardé son rythme de publication d'avis de passation de marchés sur le projet PCDSP sur son site web, dans la presse locale et internationale (notamment l'hebdomadaire Jeune Afrique).

Toutes les activités publiques ont également été diffusées dans les médias locaux aussi bien à la radio, à la télévision que dans la presse écrite.

Cette année a connu également la reprise de la diffusion de la newsletter du COPIREP en version électronique. Cette lettre d'information est lue par au moins mille personnes.

Elle est également une source d'information pour la presse qui y puise de la matière en rapport avec les activités du COPIREP.

République Démocratique du Congo

GPREP

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

Chapitre 3

La gestion du projet

RAPPORT ANNUEL
2011



Kinshasa - avril 2012

Section 1 : Les activités de suivi évaluation

1.1. Production des fiches de suivi des dossiers

Cette fiche a été conçue dans l'objectif de disposer d'informations sur le processus de réforme des entreprises.

La fiche est régulièrement mise à jour par le chargé de projet responsable du secteur d'activités de l'entreprise, et renseigne pour chacune des entreprises sur :

- La description sommaire de l'entreprise ;
- La transformation juridique ;
- La transformation économique ;
- La restructuration

Il y a lieu de signaler la difficulté d'obtention des données auprès des entreprises du fait de :

- manque de collaboration des entreprises ;
- absence de données ;
- inexactitude de données lorsqu'elles sont disponibles.

1.2. Mise à jour du cadre des résultats du Projet

Dans le cadre du système de suivi et évaluation du PCDS, le suivi de l'exécution, des résultats et de l'impact du projet est intégré un tableau Excel qui est continuellement mis à jour en tenant compte du calendrier des sources des données.

Un document de l'évaluation des indicateurs du Projet a été élaboré, il renseigne sur le niveau de réalisation des résultats obtenus à ce jour, et aussi son impact sur le plan économique national.

1.3. Production du plan d'actions 2012

Le plan d'actions 2012 est élaboré selon les activités inscrites par chaque Chargé de projet en tenant compte des ressources disponibles.

1.4. Production du PTBA

Périodiquement, il est présenté un PTBA à la banque mondiale et au Ministère des Finances. Ce plan reprend les décaissements de la période considérée, les réalisations physiques, ainsi que les projections de réalisations et des décaissements de la période à venir.

1.4. Production du PTBA

Périodiquement, il est présenté un PTBA à la banque mondiale et au Ministère des Finances. Ce plan reprend les décaissements de la période considérée, les réalisations physiques, ainsi que les projections de réalisations et des décaissements de la période à venir.

1.5. Préparation des réunions mensuelles des coordonnateurs des projets financés par l'IDA

En vue de permettre au COPIREP de participer efficacement aux réunions organisées par le ministre des Finances, les données actualisées sur l'évolution du Projet sont mises régulièrement à la disposition du staff.

Section 2 : La passation des marchés

La passation des marchés est une des étapes primordiales de la gestion des projets. En effet, ce processus par lequel des équipements, travaux et services sont acquis par des bénéficiaires dans le cadre des financements des bailleurs de fonds internationaux, est le lien entre les Accords de financement et les décaissements effectifs relatifs à la réalisation des projets concernés.

Pendant l'exercice 2011, comme au cours des exercices passées, les actions de la Cellule de Passation des Marchés se résument en la poursuite des processus d'acquisition des services, fournitures et travaux et tels que programmés dans le Projet Compétitivité et Développement du Secteur Privé totalement géré par le COPIREP et par des activités de passation des marchés pour les composantes liées à la réforme des entreprises du Portefeuille de l'Etat pour les projets PEMU, PMEDE et PTM.

La passation des marchés s'exerce en veillant au respect des principes de base du processus de passation des marchés à savoir: la transparence, l'économie, l'efficacité, la libre concurrence et l'égalité des chances. Elle s'attache aussi au respect strict des règles déontologiques, des directives et des procédures édictées par les bailleurs.

2.1. Evolution des activités de passation de marchés

Le nombre et le volume varient des opérations de passation des marchés au fil des années. Les tableaux ci-dessous montrent que le processus de Passation de Marchés a permis, depuis la création de la Cellule de Passation des Marchés du COPIREP, d'aboutir à l'établissement de **1.134** contrats et avenants d'une valeur cumulée de **100.568.685,69USD**.

Tableau 1. Evolution des contrats signés par type de marchés depuis 2004

Type marché	2004	2005	2 006	2007	2008	2009	2010	2011
Services/conv	75	149	96	130	92	103	128	97
Fournitures	14	19	23	29	35	20	49	11
Travaux	2	3	17	18	4	10	7	1
Total	91	171	138	177	131	133	184	109

Graphique : évolution du nombre des contrats signés par type de marchés de 2004 à 2011

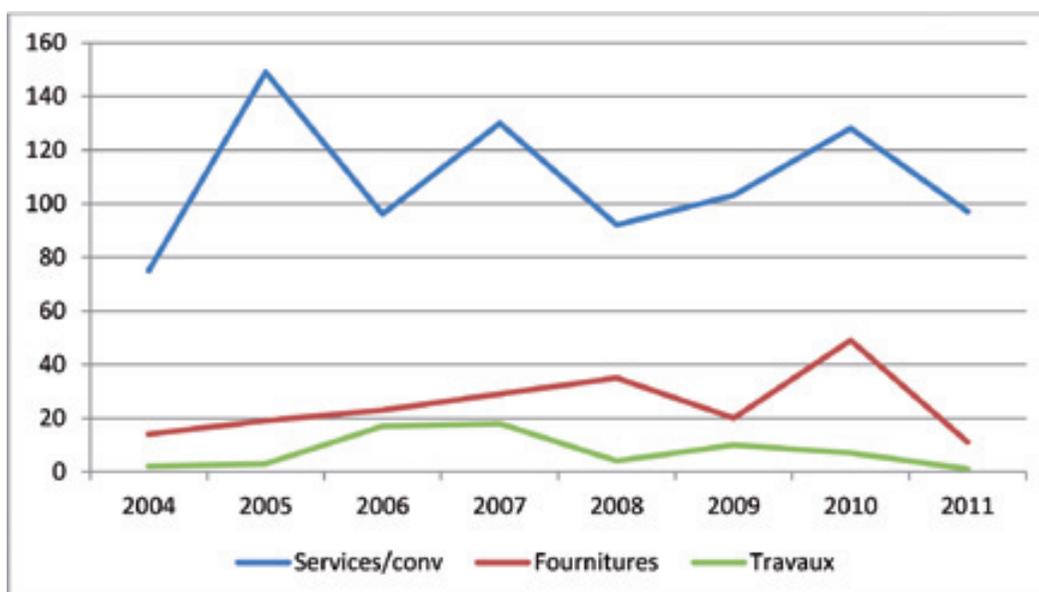


Diagramme : répartition du nombre total des contrats signés par type de marché de 2004 à 2011

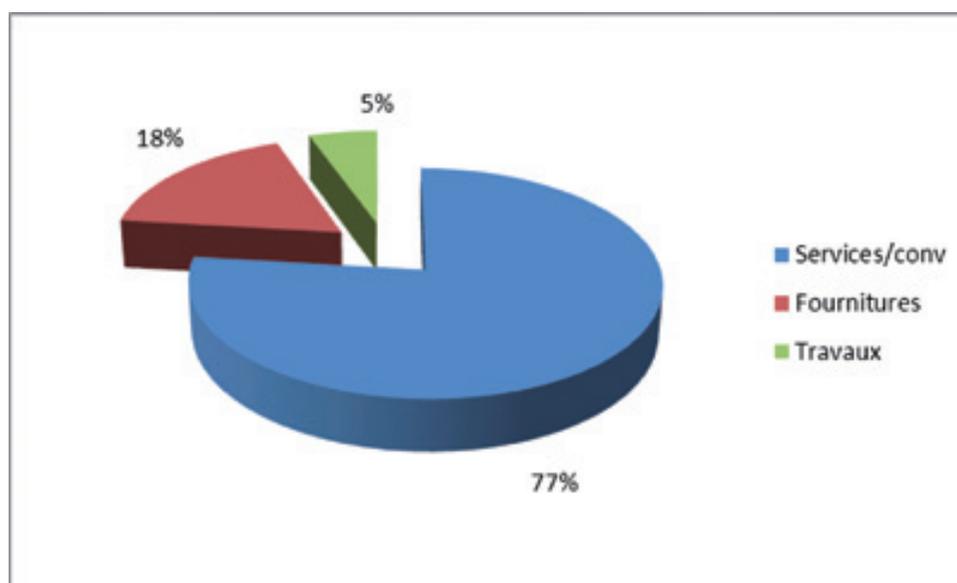


Tableau 2. Evolution de la valeur HT des marchés attribués depuis 2004

Type marché	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Services/conv	6.317.622,42	10.180.325,40	1.881.200,90	2.169.383,07	23.108.186,20	4.133.787,77	6.388.434,37	40.817.281,70
Fournitures	243.531,90	178.450,00	369.317,15	317.619,70	398.885,97	445.080,93	467.073,26	766.122,00
Travaux	22.066,98	20.237,80	547.782,47	336.082,53	382.808,00	121.768,58	550.147,84	29575,00
Total	6.583.221,30	10.379.013,20	2.798.300,20	2.823.085,30	24.265.793,60	4.700.637,28	7.405.655,47	41.612.906,70

Graphique : évolution de la valeur HT des contrats signés par type de marchés de 2004 à 2011

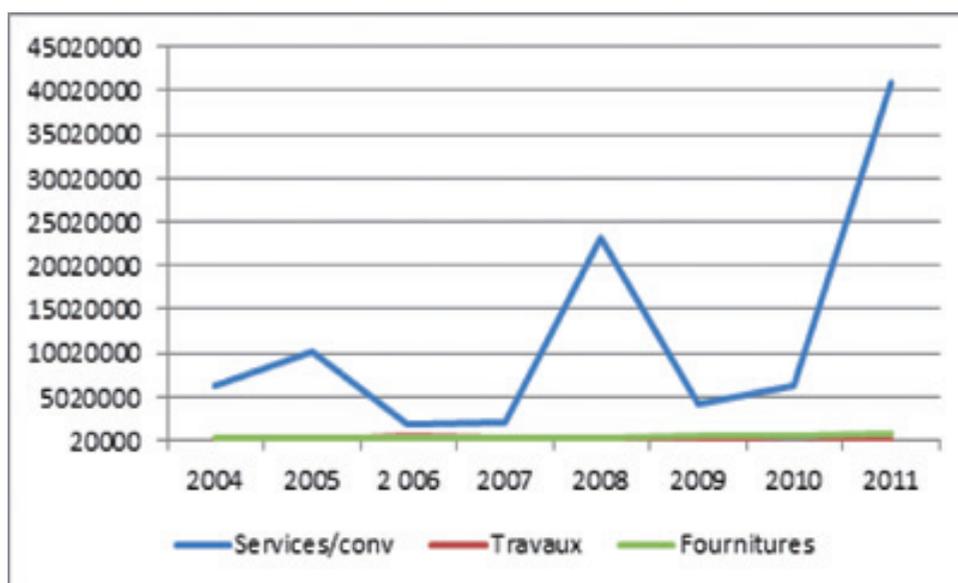


Diagramme : répartition de la valeur totale HT des contrats signés par type de marché de 2004 à 2011

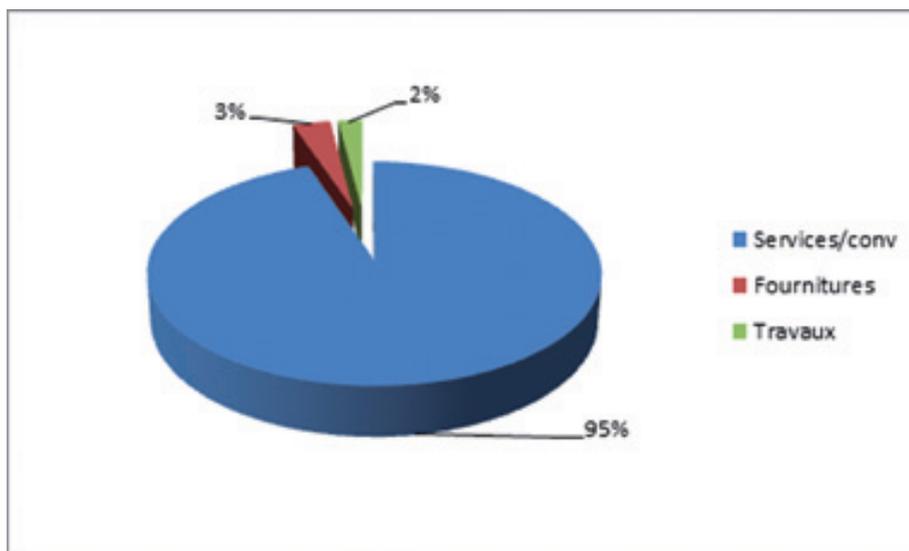
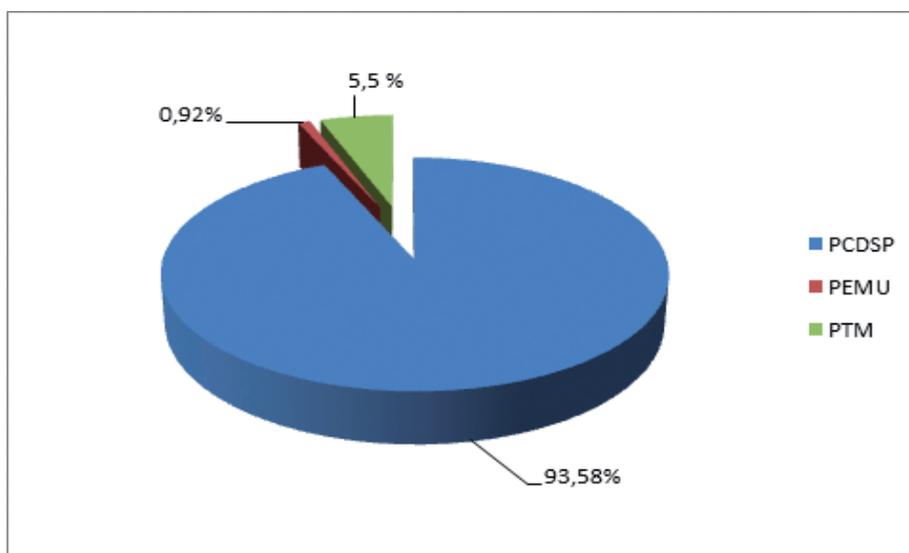


Diagramme : nombre de marchés attribués par source de financement en 2011 (en %)



2.2. Marchés adjugés

Au cours de l'exercice 2011, la Cellule de Passation des Marchés a traité et finalisé **109** marchés pour un montant cumulé de **41.612.906,70USD**, réparti en **97** marchés des services pour un total de **40.817.281,70 USD**; **11** marchés des fournitures pour un montant de **766.122 USD** et **1** additif au marché des travaux d'une valeur totale de **29.575 USD**.

Tableau 2. Marchés adjugés en 2011 (Montants HT en USD)

Marchés	Fournitures	Travaux	Services	Total	Nombre
Programmes					
PCDSP	766.122	29.575	13.771.183,30	14.566.880,30	102
PEMU			264.842,90	264.842,90	1
PTM			26.781.255,50	26.781.255,50	6
PMEDE					
TOTAL	766.122	29.575	40.817.281,70	41.612.906.70	109

Ainsi, en 2011, on note par rapport à l'exercice précédent, que le nombre des marchés adjugés se situe à **59,24%** ; tandis qu'en valeur les engagements ont été multipliés par **5,61**. Cette situation s'explique par la conclusion d'importants contrats de services dans le cadre de la relance des activités de la SNCC sur financement PTM et PCDSP notamment pour le contrat de stabilisation renforcé et la mise en œuvre du plan social. L'ensemble de ces contrats représente environ **91%** du montant total des engagements de l'exercice 2011.

Diagramme : nombre de marchés attribués par source de financement en 2011 (en %)

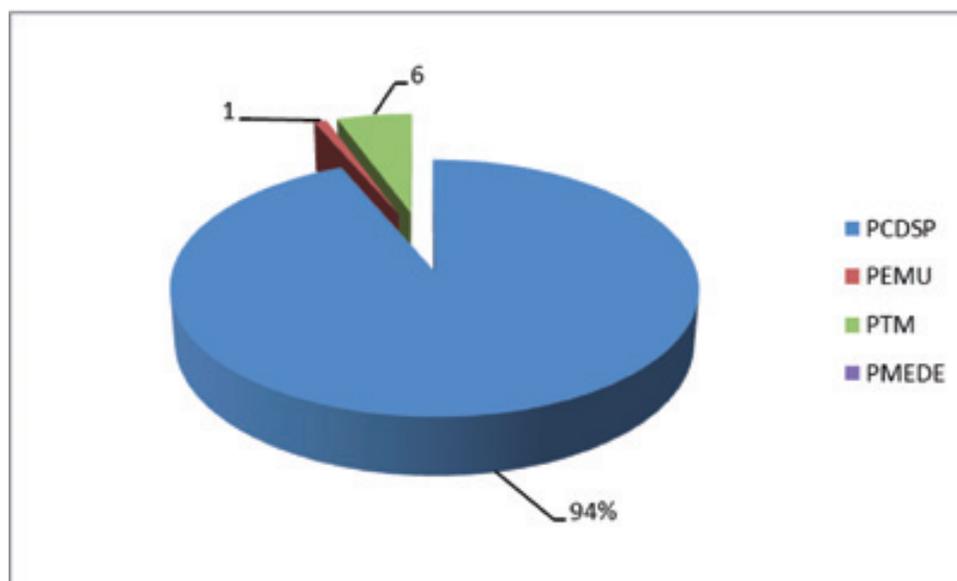
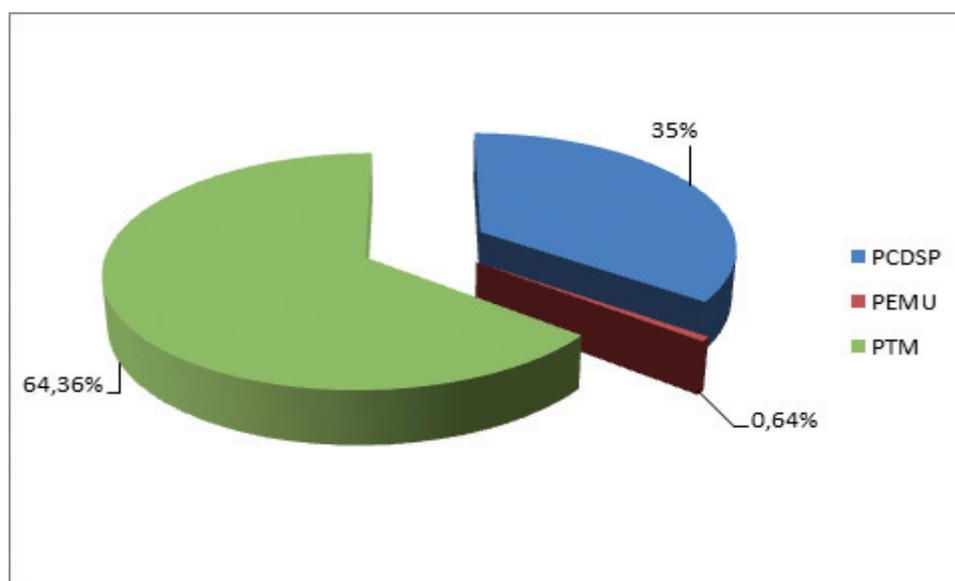


Diagramme : valeur des marchés attribués par source de financement en 2011 (en %)



2.3. Part des entreprises congolaises

A l'examen des données du Tableau 3 ci-dessous on remarque qu'en 2011, sur les **109** marchés adjugés représentant **41.612.906,70USD**, la part des entreprises congolaises s'établit à **89** contrats d'une valeur totale de **1.770.453,50USD**, soit respectivement **82%** en nombre et **4,25%** en valeur. Les firmes étrangères malgré qu'elles n'aient gagné que **18%** de marchés en nombre, leur part relative en valeur s'établit à **95,75%**. Cette situation démontre qu'il reste encore beaucoup à faire pour améliorer la compétitivité tant des entreprises, des organisations non gouvernementales (ONG) congolaises œuvrant notamment dans le domaine d'études et des services.

La plus grande partie des fonds obtenus des bailleurs dans le cadre des projets dont la passation des marchés est assurée par le COPIREP a été investie une dans l'acquisition des services. Les équipements occupent la deuxième place. Cette prédominance des marchés des services témoigne du fait que les projets et volets des projets confiés au COPIREP s'inscrivent dans le cadre des réformes des entreprises du portefeuille de l'Etat dont le premier stade est celui des missions de stabilisation et des études préparatoires à la définition des stratégies de désengagement préalables à la mise en œuvre des partenariats public-privé.

Tableau 3. Part des firmes congolaises en 2011 (Montants HT en USD)

Marchés	Firmes Locales		Firmes Etrangères		Total	
	Nombre	Montant	Nombre	Montant	Montant	Nombre
Fournitures	8	257.522	1	508.600	766.122	9
Travaux	1	29.575			29.575	1
Ser/Conv.	80	1.483.358,50	19	39.333.923,20	40.817.281,70	99
Total	89	1.770.453,50	20	39.842453,20	41.612.906,70	109

Diagramme : répartition du nombre des marchés par origine des firmes (en %)

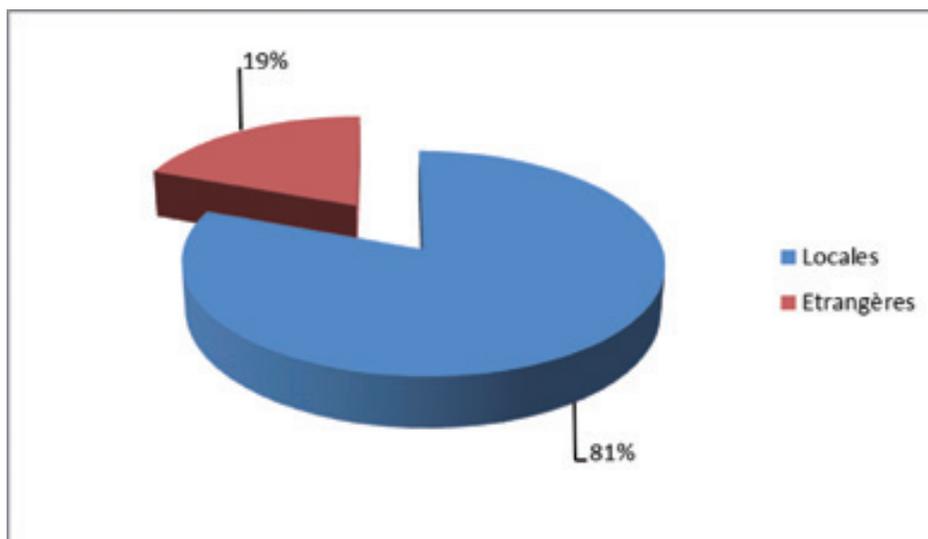
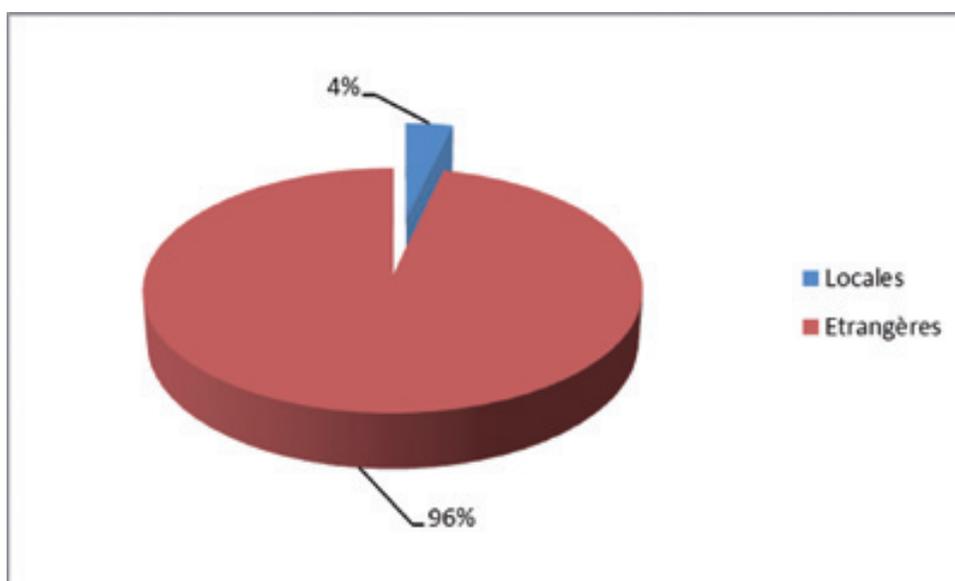


Diagramme : répartition de la valeur des marchés par origine des firmes (en %)



2.4. Evaluation des activités de passation de marchés en 2011

En 2011, sur l'ensemble des marchés adjugés, les différents rapports d'audit et revues de l'IDA n'ont noté aucun vice de procédure de passation de marchés. Environ **87%** des marchés en nombre et **98%** en valeur, sont le résultat d'appel à concurrence ouverte ; tandis que **13%** en nombre et **2%** en valeur ont été conclus par entente directe, en strict respect des procédures en vigueur. En effet, parmi les 14 marchés conclus de gré à gré, un (01) l'a été pour des raisons d'urgence de disposer d'un rapport d'audit de clôture d'un projet fermé qui était exécuté par une agence sœur, trois (03) contrats ont été attribués à des structures qui étaient les seules à posséder les qualifications voulues, soit comme seule institution en la matière, soit comme organismes publics bénéficiaires des fonds ; tandis que les dix (10) restants sont des extensions des marchés antérieurs.

Tableau 4. Marchés adjugés en entente directe en 2011 (Montants HT en USD)

Marchés	Firmes Locales		Firmes Etrangères		Total	
	Nombre	Montant	Nombre	Montant	Montant	Nombre
Fournitures	2	74.760			74.760	2
Travaux						
Ser/Conv.	6	437.535	6	507.556,15	945.091,15	12
Total	8	512.295	6	507.556,15	1.019.851,15	14

Section 3 : La gestion financière

3.1. Les fonds du projet

Pour rappel, le Gouvernement de la République Démocratique du Congo a signé le 11 août 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).

Compte tenu des résultats enregistré dans l'exécution du PCDSP, l'IDA a alloué à ce projet en mai 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.

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'amélioration du climat pour les investissements ;
- La réforme des entreprises publiques ;
- La promotion du développement économique au Katanga ;
- L'administration et la gestion du projet.

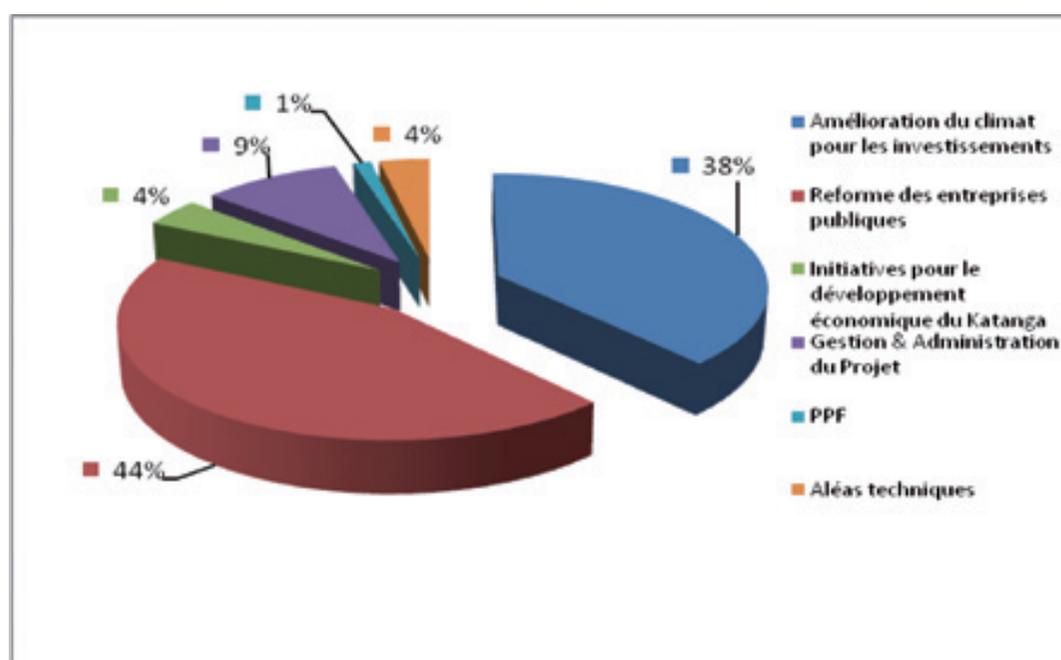
3.1.1. Coûts historiques détaillés du Projet par composante

Les tableaux et graphiques ci-dessous décrivent les coûts historiques détaillés du projet par composante. On note que les composantes du Crédit 3815 et du don H 3660 sont identiques.

Tableau : Coûts historiques du Projet par composante en USD

Composante/Activité de projet	3815	H 3660	TOTAL
Amélioration du climat pour les investissements	33.327.000	35 200 000	68 527 000
Réforme des entreprises publiques	59 222 000	20 500 000	79 722 000
Initiatives pour le développement économique du Katanga	6 995 000	0	6 995 000
Gestion & Administration du Projet	13 956 000	2 700 000	16 656 000
PPF	1 500 000	600 000	2 100 000
Aléas techniques	5 000 000	1000 000	6 000 000
TOTAL GENERAL	120 000 000	60 000 000	180 000 000

Diagramme : Répartition en pourcentage des coûts historiques du Projet par composante (IDA 3815 & IDA H 3660)



3.1.2. Coûts historiques détaillés du Projet par catégorie de dépenses

Les tableaux et graphiques ci-dessous décrivent les coûts historiques détaillés du projet par catégories de dépenses. Etant donné que les catégories du Crédit 3815 DRC et du don H 3660 DRC sont différents, leurs coûts historiques sont présentés séparément.

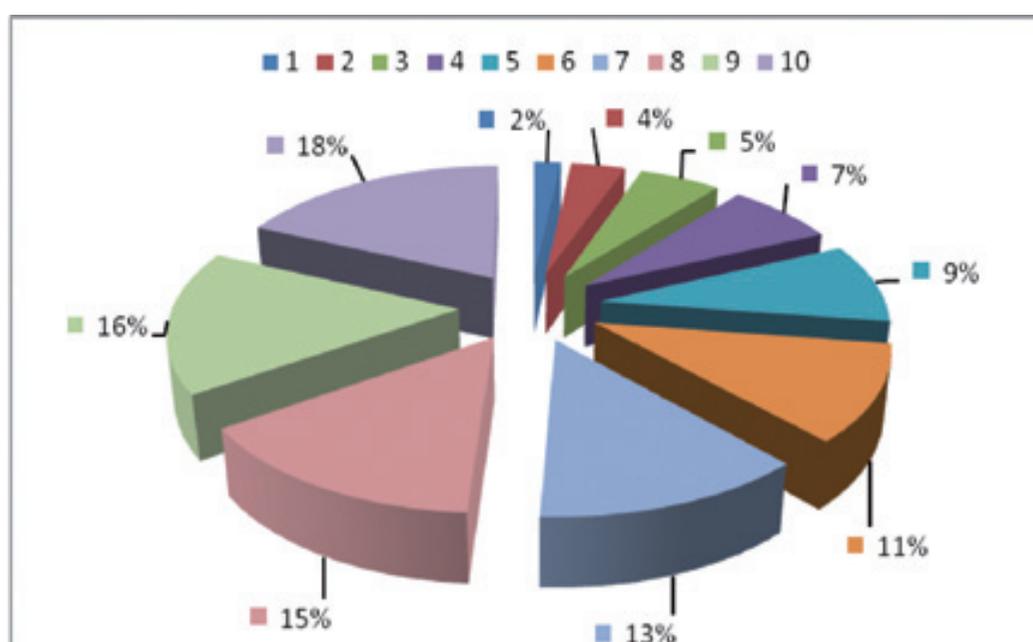
a. Coûts historiques détaillés du Crédit 3815 DRC par catégorie de dépenses

En date du 23 janvier 2006, l'IDA a procédé à une allocation des fonds du crédit 3815 DRC, lesquels se présentent dès lors suivant le tableau ci-dessous.

Tableau : Coûts détaillés en DTS du crédit IDA 3815 DRC par catégorie de dépenses, après réallocation en 2006

<i>Cat.</i>	<i>Libellé</i>	<i>Allocation (DTS)</i>	<i>Taux Eligibilité</i>
1	Don au titre de la partie D du Projet	1 450 000	100%
2	Indemnités de licenciement au titre de la partie E du Projet	29 020 000	100%
3	Travaux	1 450 000	(Hors RDC) 100% (local) 80%
4	Fournitures et équipements	2 550 000	100%
5	Consultants	24 500 000	85%
6	Formations & séminaires	4 300 000	100%
7	Mécanismes d'assurances au titre de la partie A3 du Projet	7 350 000	100%
8	Fonctionnement du Projet	13 050 000	85%
9	Préparation du Projet	750 000	
10	Non alloué	2 680 000	
	TOTAL	87 100 000	

Diagramme : Répartition en pourcentage des coûts historiques du crédit IDA 3815 par catégorie de dépenses



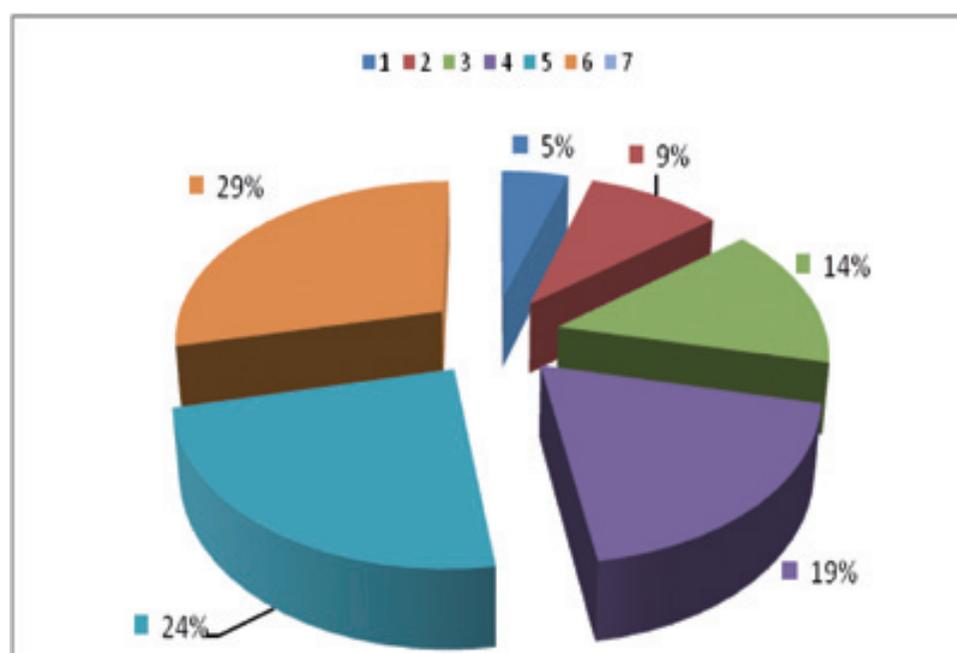
b Coûts historiques détaillés du Don H 3660 par catégorie de dépenses

Ce tableau ci-dessous indique les montants en DTS des catégories de dépenses du Don H 3660 (financement additionnel). Toutes ces catégories sont financées à cent pour cent (100%).

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

Catégorie/	Libellé	Allocation (en DTS)
(1)	Fournitures, travaux, services de consultants	19 550 000
(2)	Contrat de micro finance	4 700 000
(3)	Contrat de stabilisation	3 750 000
(4)	Plan social	6 780 000
(5)	Charges de fonctionnement	1 620 000
(6)	Remboursement du PPF	380 000
(7)	Non alloué	630 000
	TOTAL GENERAL	37 500 000

Diagramme : Répartition en pourcentage des coûts historiques du Don H 3660 par catégorie de dépenses



3.2. Exécution du Projet

3.2.1. Engagements et décaissements

Au cours de l'année 2011, les engagements du Projet, arrêtés à USD 121 234 009 à fin décembre 2010, sont passés à 143 022 643,28 USD à la clôture de l'exercice.

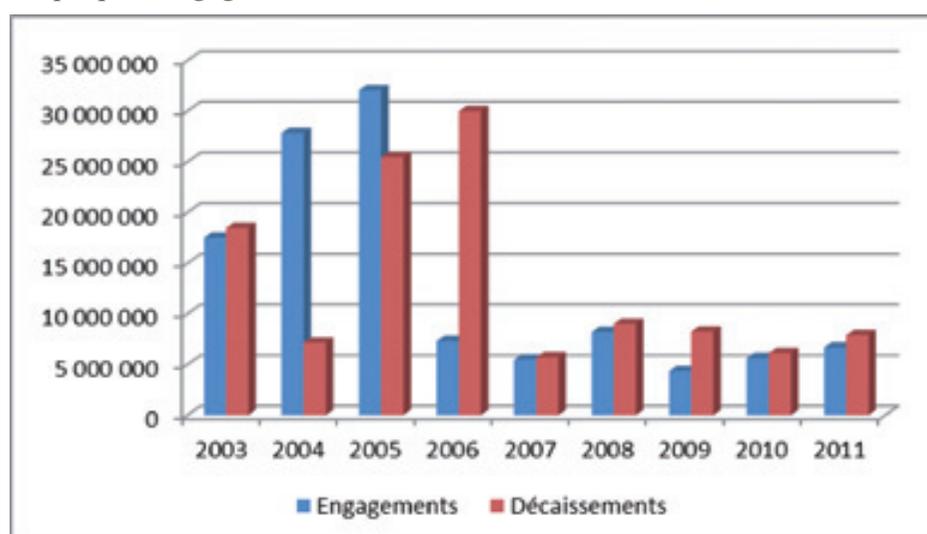
Au cours de la même période, les décaissements du Projet, arrêtés à USD 121 690 394,- à fin décembre 2010, sont passés à USD 144 864 788,11 et représentent 80,48 % de l'allocation initiale.

Tableau : Evolution des engagements et décaissements du crédit IDA 3815 de 2003 à 2011*

Allocation initiale : USD 120 000 000,-						
Exercice	Engagements	Cumul engagements	Décaissements	Cumul décaissements	Taux de réalisations	
					engagé	décaissé
2003	17 509 705	17 509 705	18 496 044,58	18 496 045	14,6%	15,4%
2004	27853752	45 363 457	7 158 187,07	25 654 232	37,8%	21,4%
2005	32087338	77 450 795	25 469 153,36	51 123 385	64,5%	42,6%
2006	7308948	84 579 743	29 985 654,20	81 109 039	70,6%	67,6%
2007	5503388	90 263 131	5 718 746,11	86 827 785	75,2%	72,4%
2008	8203266	98 466 397	9 022 264,27	95 850 050	82,1%	79,9%
2009	4351706	102 818 103	8 255 908,48	104 416 006	85,7%	86,8%
2010	5 640 223	108 458 326	6 142 521,37	110 248 479	90,4%	91,9%
2011	6 671 773	115 130 099	7 900 480,58	118 148 960	95,9	98,5
TOTAUX	115 130 099		118 148 960,02			

* En dollars américains

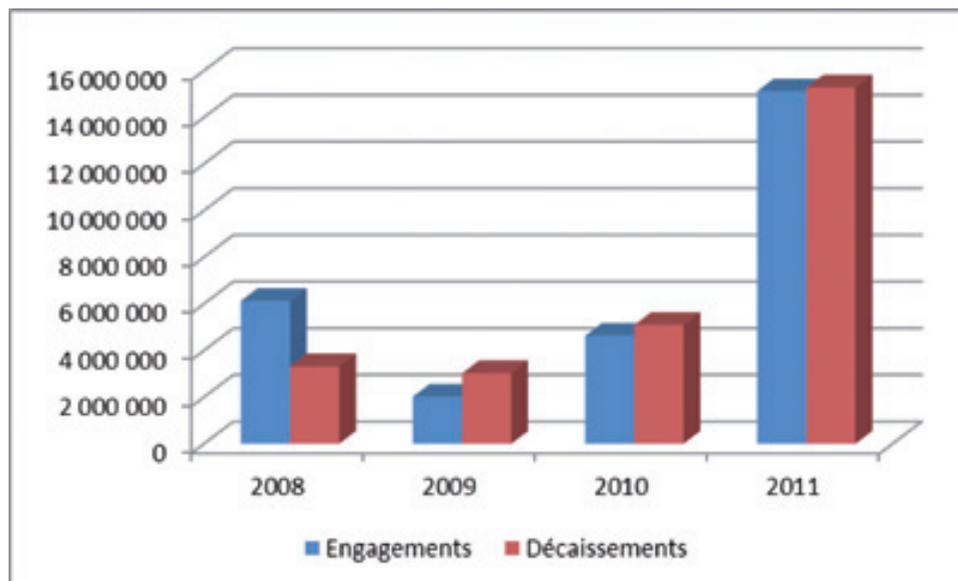
Graphique : Engagements et décaissements du crédit IDA 3815 de 2003 à 2011

**Tableau : Engagements et décaissements du Don H3660 au 31 décembre 2010**

Allocation initiale : USD 60 000 000,-						
Exercice	Engagements	Cumul engagements	Décaissements	Cumul décaissements	Taux de réalisations	
					engagé	décaissé
2008	6 125 590	6 125 590	3 324 411	3 026 224	10,2%	5,5%
2009	2 019 254	8 144 844	3 026 224	6 350 635	13,6%	10,6%
2010	4 630 839	12 775 683	5 091 279	11 441 914	21,3%	19,1%
2011	15 116 862	27 892 544	15 273 914	26 715 828	46,5	44,5
Total	27 892 545		26 715 828			

* En dollars américains

Graphique : Engagements et décaissements du Don H 3660 de 2008 à 2011



Graphique : Engagements et décaissements cumulés du PCDSP au 31 décembre 2011

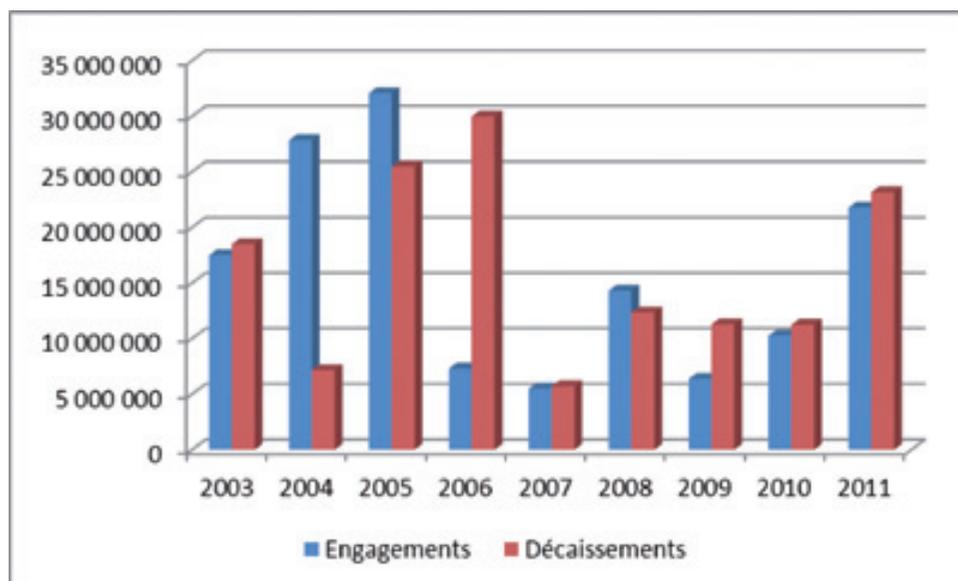
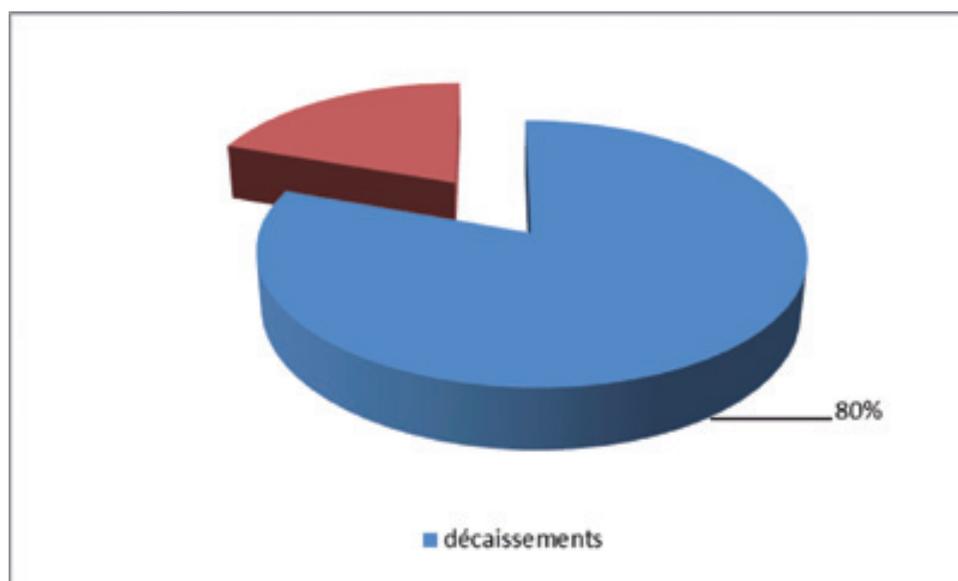


Diagramme : taux de décaissements cumulés du PCDSP au 31 décembre 2011



3.2.2. Exécution du Projet par composante

a. Crédit IDA 3815

1° Amélioration du climat des investissements : USD 33 327 000,-

L'exécution financière de cette composante s'élève à USD 24 035 676,- soit 72,12 % de l'allocation de ladite composante. Cette exécution est constituée de :

- Renforcement du système judiciaire : USD 3 484 480,-
- Appui à l'intermédiation financière : USD 2 569 209,-
- Mise en place du mécanisme d'assurance : USD 11 334 268,-
- Renforcement du ministère des Mines : USD 3 187 224,-
- Amélioration dialogue Gouvernement & secteur privé : USD 3 460 495,-

2° Réforme des entreprises publiques : USD 67 253 000,-

Cette composante est exécutée à hauteur de USD 72 196 769,- qui représentent 107,35 % du montant alloué. L'exécution de la « Réforme des entreprises publiques » est composée de :

- Etablissement cadres régulateurs USD 2 617 104,-
- Facilitation dénationalisation des entreprises publiques : USD 12 873 203,-
- Appui financement coût social de réforme : USD 42 249 478,-
- Appui à la mise en œuvre réforme COPIREP : USD 14 456 984,-

3° Promotion du développement économique au Katanga : USD 6 995 000,-

L'exécution de cette composante est de USD 5 260 179,- soit 75,19 % de l'allocation. Ce montant est constitué de :

- Programme d'appui à la réinsertion: USD 2 770 553,-

- Etude chaîne de la sous-traitance : USD 0
- Transfert services sociaux municipalités : USD 2 309 572,-
- Appui au développement régional du Katanga : USD 65 740,-
- Communication, Suivi & Evaluation : USD 114 314,-

4° Administration et gestion du projet : USD 5 925 000,-

Exécutée à hauteur de USD 9 883 330,- soit 166,80 % de l'allocation. L'exécution de cette composante reprend les activités ci-dessous :

Mise en place de l'URK /GCM : USD 1 499 487,-

Financement des charges d'exploitation du COPIREP & BCECO : USD 8 383 843,-

5° Les fonds de préparation du Projet « PPF» : USD 1 500 000,-

Utilisés à 72% soit USD 1 081 179,- ces fonds ont servi à la mise en place du Projet.

6° Les fonds non alloués : USD 5 000 000,-

Il convient de noter que les frais liés à la gestion du Projet sont alloués dans les composantes 2 et 4. Durant les premières années d'existence du Projet, tous les frais liés à sa gestion ont été imputés à la seule composante 4. Par ailleurs, la réallocation qui a eu lieu le 23 janvier 2006 n'a été faite que par catégorie sans tenir compte des allocations par composante. Des travaux de réallocation en cours résorberont l'excédent de cette composante et celui de la composante 2 par l'utilisation des fonds non alloués.

b. Don IDA H 3660

Exception faite de la composante 3 du financement initial, le Don H 3660 finance les mêmes composantes que le Crédit 3815.

1° Amélioration du climat des affaires : USD 35 200 000,-

Cette composante est exécutée à hauteur de USD 8 486 759,- soit 24,11 % du montant alloué. Le montant exécuté est constitué de :

- Renforcement du système judiciaire : USD 3 226 272,-
- Appui à l'intermédiation financière : USD 2 733 393,-
- Promotion dialogue secteur privé : USD 2 527 094,-

2° Réforme des entreprises publiques : USD 20 500 000,-

Exécutée à hauteur de USD 15 753 227,- soit 76,85 % de l'allocation, ce montant représente exclusivement l'exécution de la sous composante Appui au renforcement des entreprises de transport.

3° Administration et gestion du projet : USD 2 700 000,-

Constituée, essentiellement des frais bancaires, l'exécution de cette composante s'élève à USD 110 705 soit 4,10 %.

4° Remboursement du PPF : USD 600 000,-

Cette composante est exécutée à hauteur de USD 309 648, soit 51,61%

5° Les fonds non alloués : USD 1 000 000,-

Tableau : Utilisation des fonds du PCDSP par composante au 31 décembre 2010 (crédit 3815 et Don H 3660)

Composante / Activité de projet	Allocations		Total allocations	Décaissements		Total Décaissements
	IDA 3815	IDA H 3066		IDA 3815	IDA H 3066	
Amélioration du climat des investissements	33 327 000	35 200 000	72 146 000	24 035 676	8 486 759	20 696 673
Réforme des entreprises publiques	67 253 000	20 500 000	84 253 000	72 196 769	15 753 227	65 495 740
Initiatives pour le développement économique du Katanga	6 995 000	0	6 995 000	5 260 179	0	5 260 179
Administration et gestion du projet	5 925 000	2 700 000	8 625 000	9 883 330	110 705	9 928 826
Les fonds de préparation du Projet	1 500 000	600 000	2 100 000	1 081 179	309 648	1 390 827

* Montants en dollars américains

Diagramme : allocations du PCDSP par composante

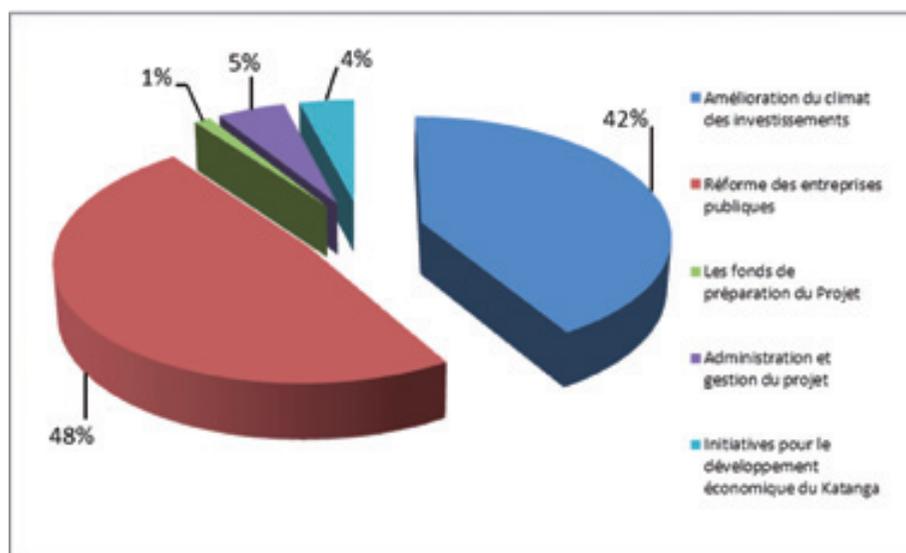


Diagramme : décaissements des fonds du crédit 3815 par composante au 31 décembre 2011

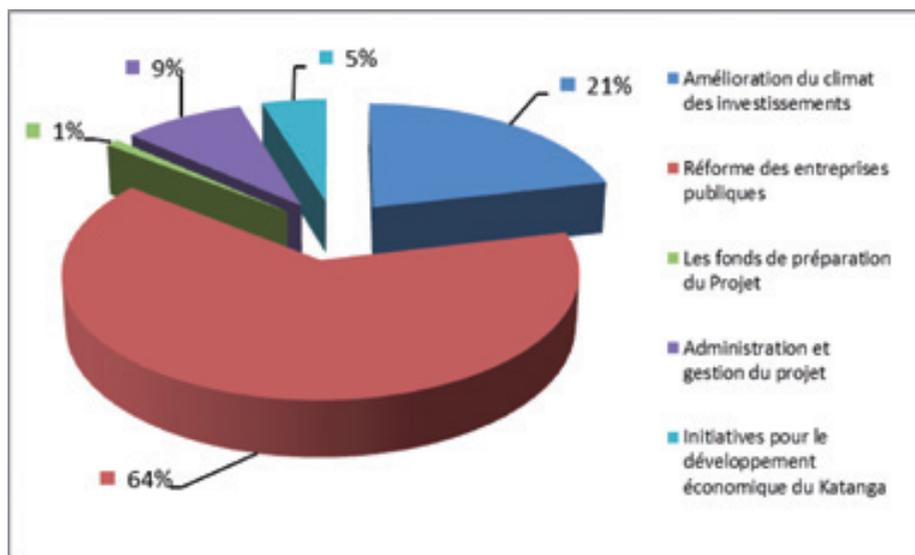
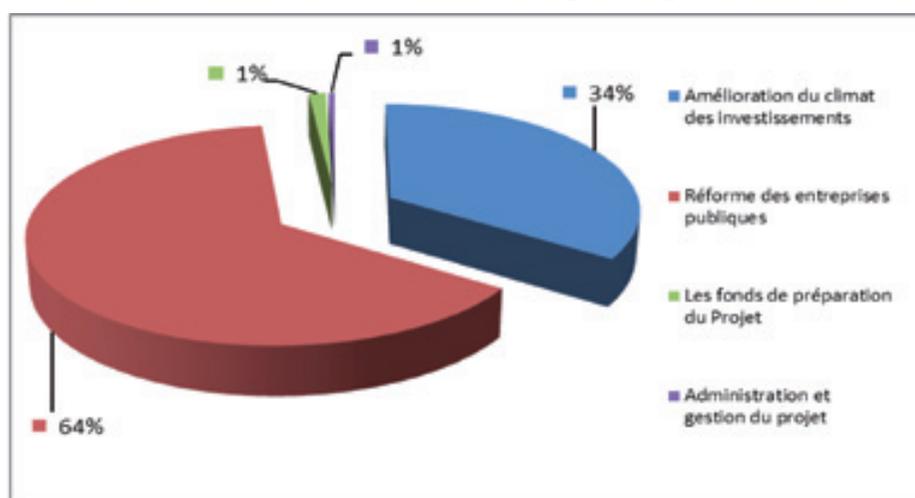


Diagramme : décaissements des fonds du Don H 3660 par composante au 31 décembre 2011



3.2.3. Exécution du Projet par catégorie de dépenses

a. Crédit IDA 3815

Le Crédit IDA 3815 est exécuté financièrement à concurrence de USD 112 457 134 qui représentent 93,71 % du coût historique du Crédit. Cette exécution se répartit comme suit :

Catégorie 1 : Dons au titre de la partie D du Projet : USD 1 997 704,-

Payée à concurrence de USD 2 366 462,- ; soit 118 % de l'allocation. Cette catégorie 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.

Catégorie 2 : Indemnités des partants volontaires : USD 36 206 660,-

Payée à concurrence de USD 40 513 578,- soit 111,90 % de l'allocation. Cette catégorie englobe les décomptes finals payés aux partants volontaires de la GECAMINES, des banques liquidées et de l'OCPT ainsi que les retraités de ce dernier.

Catégorie 3 : Travaux : USD 1 997 704,-

Cette catégorie est payée à hauteur de USD 800 380,- ; soit 40,06 % de l'allocation. La catégorie regroupe les travaux de réhabilitation financés dans le cadre d'appui au ministère de la justice « Inspection générale des Services judiciaires, Tribunaux de commerce (Gombe, Matete, Kinshasa et Lubumbashi), Centre d'Arbitrage du Congo » et réhabilitation du bâtiment du Ministère des mines.

Catégorie 4 : Equipements : USD 3 513 203,-

Exécutée financièrement pour un montant de USD 1 512 614,- soit 43,06 % de l'allocation, cette catégorie est constituée principalement des biens et équipements mis à la disposition des partenaires du Projet. Il s'agit notamment de :

- Véhicules pour ministère des mines (bureaux provinciaux et CAMI), ARPTC et CATE ;
- Matériels informatiques pour CAMI, ARPTC & Groupe Sectoriel de travail
- Meubles et divers mobiliers (tribunaux de commerce Gombe, Matete, Kinshasa et Lubumbashi);
- Matériels informatiques et connexion internet pour centre d'arbitrage ;
- Meubles, divers petits matériels pour l'ANAPI et URK.

Catégorie 5 : Services des Consultants et Audits : USD 33 754 306,-

Cette catégorie reprend le coût des études et audits qui conduisent à la réforme des entreprises d'une part et de l'assistance technique au COPIREP d'autre part.

Cette catégorie est payée à concurrence de USD 30 959 262,- représentant 91,72 % de l'allocation. Ce montant comprend les dépenses financées par l'Etat à hauteur de USD 58 668,-

Catégorie 6 : Formations et Séminaires : USD 5 924 225,-

Exécutée à hauteur de USD 3 531 036 soit 59,60 %, cette catégorie est constituée des coûts de renforcement des capacités tant des partenaires du Projet que de l'unité de gestion (COPIREP).

Catégorie 7 : Mécanisme d'assurance : USD 10 126 292,-

Cette catégorie est payée à hauteur de USD 11 244 382,- soit 111,04 %. Elle a servi à l'adhésion de la RDC à l'ACA en 2004 et aux libérations de la souscription de la RDC au capital de cette dernière.

Catégorie 8 : Frais de gestion : USD 17 979 334,-

Cette catégorie couvre les dépenses liées au fonctionnement du Projet et de quelques ALE à savoir :

- Les salaires des agents intervenant 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 (communication, loyer, frais de supervision)

Elle est globalement exécutée à hauteur de USD 20 448 240 ?- soit 113,73 % du montant alloué.

Elle est subdivisée en trois sous catégories suivantes :

- Sous-catégorie 8a : USD 729 546,- Frais de gestion BCECO, premier gestionnaire du Projet dès son entrée en vigueur jusqu'à fin 2005.
- Sous-catégorie 8b : USD 17 144 188,- pour les dépenses de fonctionnement du COPIREP
- Sous-catégorie 8c : USD 2 574 406,-: pour les dépenses de fonctionnement des structures autres que le BCECO et le COPIREP. Il s'agit notamment de : ANAPI, CATE, URK, CVDMC, etc.

Catégorie 9 : Remboursement du PPF : USD 1 033 295,-

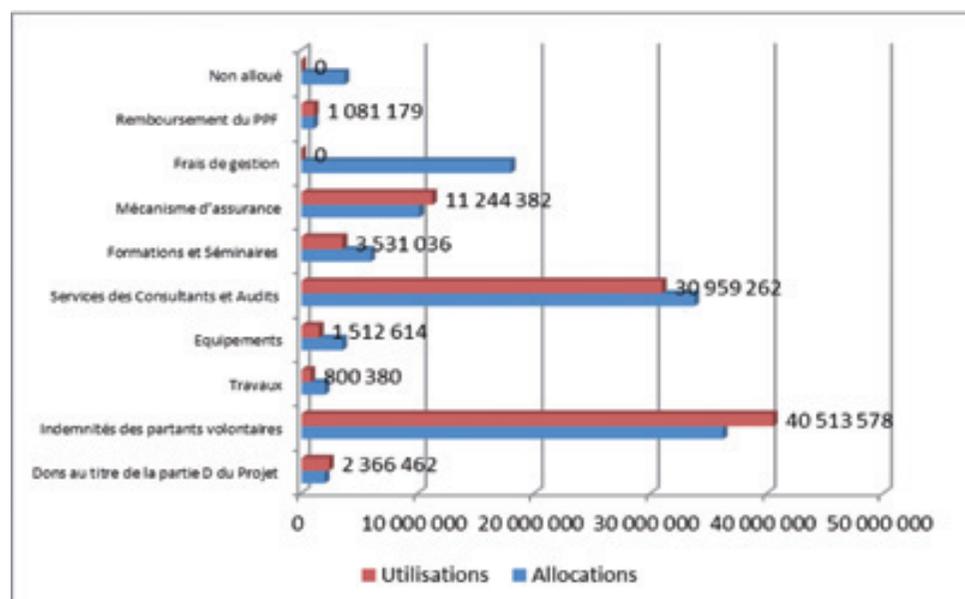
La catégorie est exécutée à hauteur de USD 1 081 179,- soit 104,63 % de l'allocation.

Les USD 3 692 306,- restants constituent les non alloués.

Tableau : Utilisation du Crédit IDA 3815 par catégorie des dépenses au 31 décembre 2011

CAT	LIBELLE DE LA CATEGORIE	Allocation en USD	réalisations	%
1	Dons au titre de la partie D du Projet	1 997 704	2 366 462	118%
2	Indemnités des partants volontaires	36 206 660	40 513 578	111,90 %
3	Travaux	1 997 704	800 380	40,06 %
4	Equipements	3 513 203	1 512 614	43,06 %
5	Services des Consultants et Audits	33 754 306	30 959 262	91,72%
6	Formations et Séminaires	5 924 225	3 531 036	59,60%
7	Mécanisme d'assurance	10 126 292	11 244 382	111,04 %
8	Frais de gestion	17 979 334	20 448 240	113,73 %
9	Remboursement du PPF	1 033 295	1 081 179	104,63%
	Non alloué	3 692 306		

Graphique : Utilisation du Crédit IDA 3815 par catégorie des dépenses au 31 décembre 2011



b. Don H 3660

Le Don H 3660 est exécuté financièrement à hauteur de USD 24 660 338,- représentant 41,11 % du coût historique du Don. Cette exécution se répartit de la manière suivante :

Catégorie 1 Travaux, fournitures & consultants : USD 31 280 000,-

Cette catégorie est exécutée financièrement à concurrence USD 8 906 474 qui représentent 25,50 % de l'allocation initiale de la catégorie.

Catégorie 2 Contrat de micro finance : USD 7 500 000,-

Aucune activité n'a été entreprise dans cette catégorie. Par conséquent, son exécution financière est nulle.

Catégorie 3 Contrat de stabilisation : USD 6 000 000,-

L'exécution financière de la catégorie Contrat de stabilisation s'élève à USD 4 581 028 ; soit 76,35 % de l'allocation initiale de la catégorie.

Catégorie 4 Plan Social : USD 10 992 000,-

Cette catégorie est exécutée financièrement à concurrence de USD 10 769 206 qui représentent 97,97 % de l'allocation initiale en dollars mais 100 % de l'allocation en DTS de la catégorie.

Catégorie 5 Gestion & administration du Projet : USD 2 593 000,-

Jusqu'au quatrième trimestre 2011, les frais de gestion du projet sont pris en charge par le Crédit 3815. Les frais bancaires sont les principales charges qui sont imputées dans cette catégorie. L'exécution financière de cette catégorie s'élève à USD 93 983; soit 3,62 %

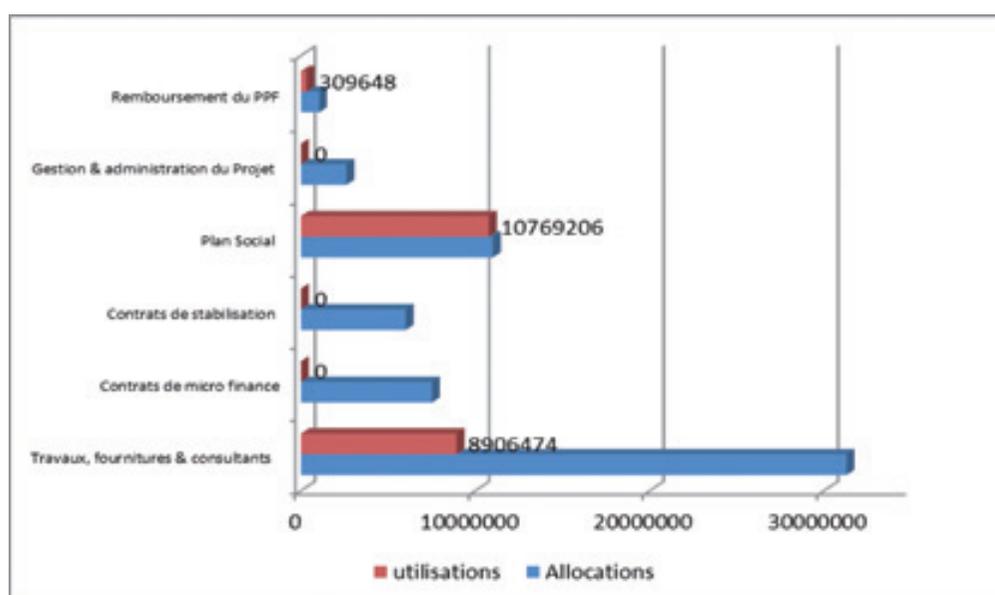
Catégorie 6 Remboursement du PPF : USD 1 033 295,-

Cette catégorie de dépenses est gérée directement par l'IDA ; elle est exécutée à ce jour à hauteur de USD 309 648 ; soit 29,97%

Tableau : Utilisation du Don H 3660 par catégorie des dépenses au 31 décembre 2011

CAT	LIBELLE DE LA CATEGORIE	Allocation en USD	réalisations	%
1	Travaux, fournitures & consultants	31 280 000	8 906 474	25,50 %
2	Contrat de micro finance	7 500 000	0	0
3	Contrat de stabilisation	6 000 000	4 581 028	76,35 %
4	Plan Social	10 992 000	10 769 206	97,97%
5	Gestion & administration du Projet	2 593 000	93 983	3,62%
6	Remboursement du PPF	1 033 295	309 648	29,97%

Graphique : Utilisation du Don H 3660 par catégorie des dépenses au 31 décembre 2011



Section 4 : La gestion des ressources humaines

4.1. Evolution des effectifs

Au 31 décembre 2011, le COPIREP compte à son actif 42 cadres et agents contre 40 en 2010.

Deux démissions ont été enregistrées en 2011, celle du Chargé de Projet/Transport et celle du Comptable du Financement Additionnel.

Par ailleurs, le contrat de l'Auditeur Interne ad intérim a été résilié mais il a continué à prester jusqu'au 31 décembre 2011 pour finaliser la remise et reprise avec son successeur.

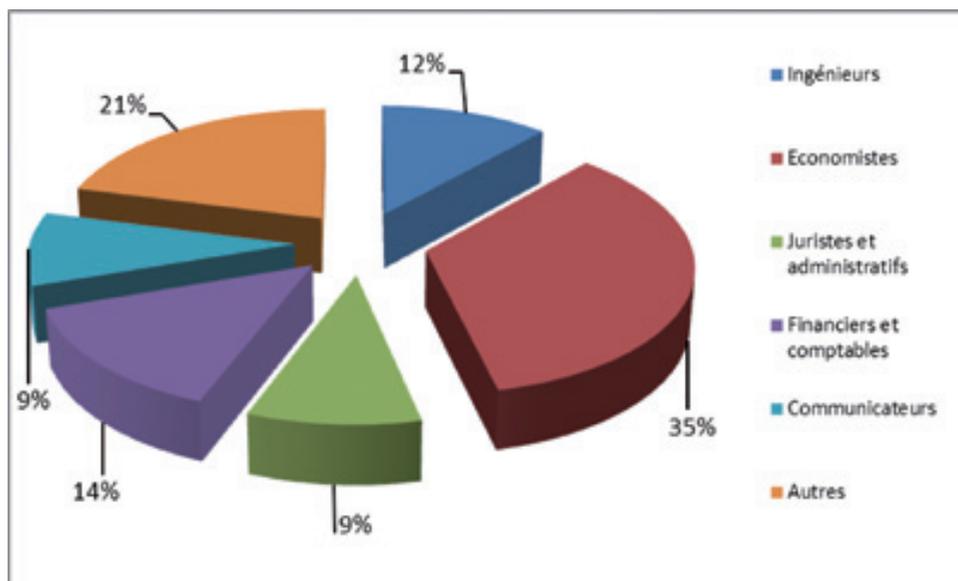
En outre, quatre nouvelles unités ont été recrutées à savoir : un Auditeur Interne, un Chargé de Projet/Transport, une Attachée à la Documentation ainsi qu'une Intendante.

Il sied également de signaler la création du poste « secrétaire » au bureau de liaison du COPIREP à Lubumbashi, auquel est affecté l'ancienne intendante.

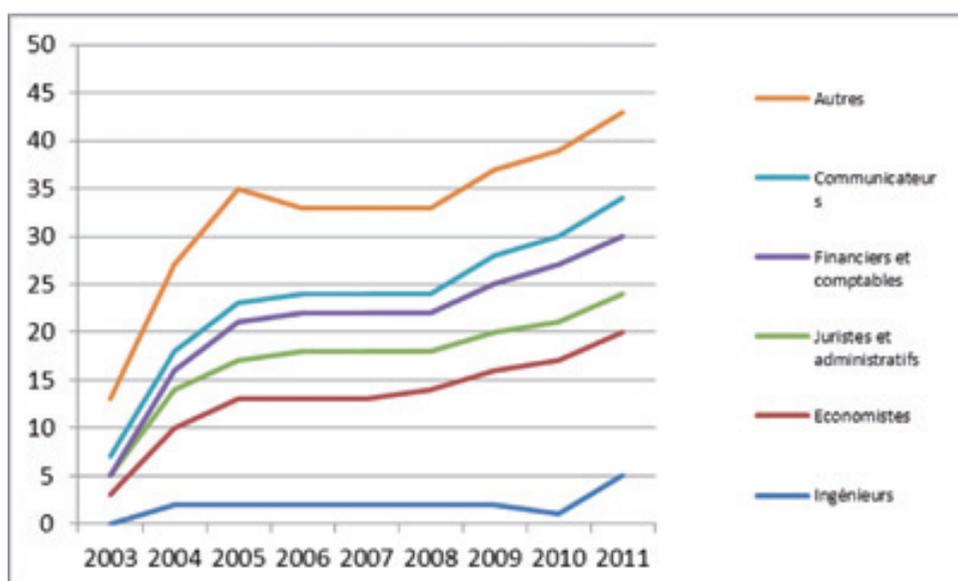
Tableau : Répartition des effectifs par qualification

Catégories	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Ingénieurs	0	2	2	2	2	2	2	1	5
Economistes	3	8	11	11	11	12	14	16	15
Juristes et administratifs	2	4	4	5	5	4	4	4	4
Financiers et comptables	0	2	4	4	4	4	5	6	6
Communicateurs	2	2	2	2	2	2	3	3	4
Autres	6	9	12	9	9	9	9	9	9
Total des effectifs	11	27	35	33	33	33	37	40	42

Diagramme : Répartition en pourcentage des effectifs par qualification en 2011



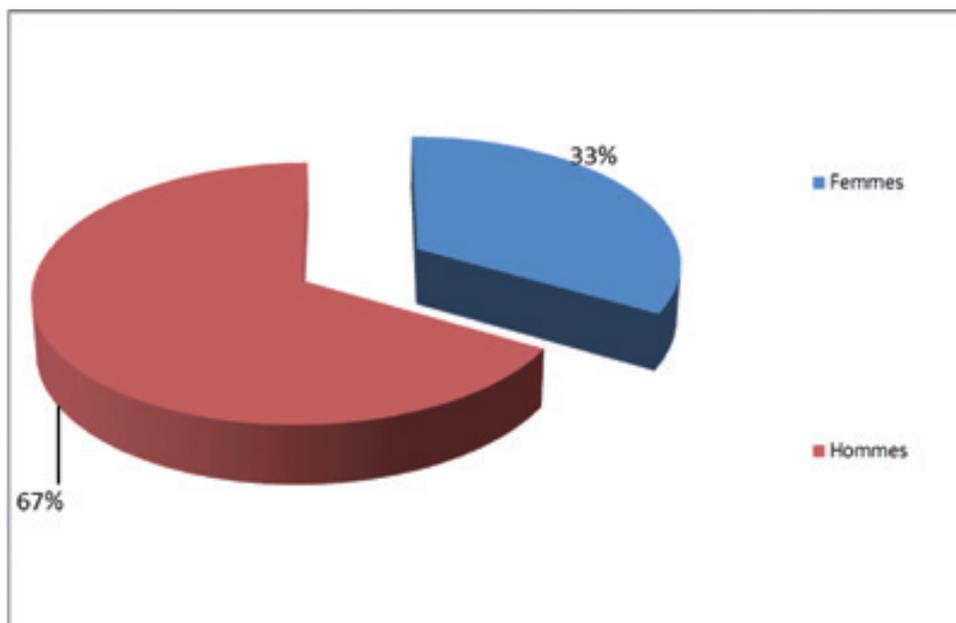
Graphique : Evolution des effectifs par qualification de 2003 à 2011



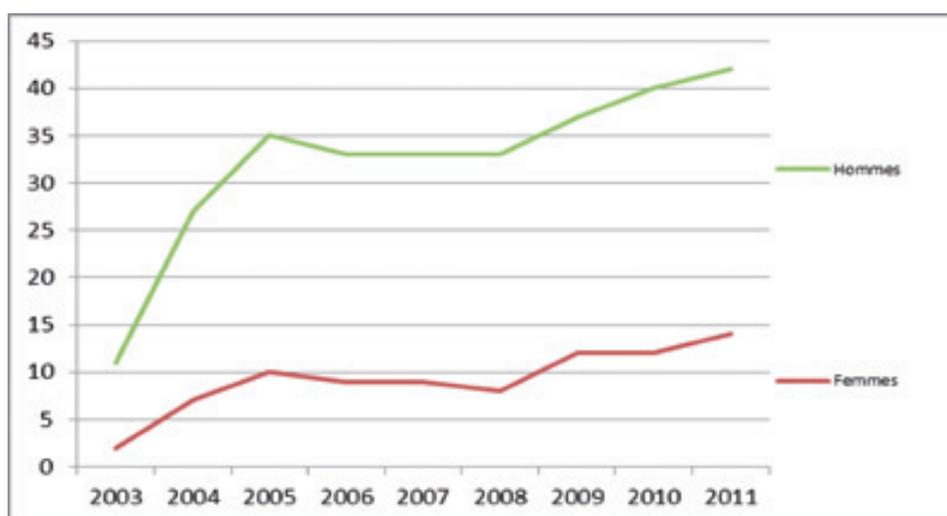
Evolution des effectifs par sexe de 2003 à 2011

Catégories	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Femmes	2	7	10	9	9	8	12	12	14
Hommes	9	20	25	24	24	25	25	28	28
Total des effectifs	11	27	35	33	33	33	37	40	42

Diagramme : Répartition en pourcentage des effectifs par sexe en 2011



Graphique : Evolution des effectifs par sexe de 2003 à 2011



Répartition des effectifs par tranche d'âge en 2011

Tranches d'âge	Hommes	Femmes	Total
61 – 65	3	0	3
56 – 60	1	0	2
51 – 55	5	3	9
46 – 50	7	0	6
41 – 45	4	1	5
36 – 40	4	2	7
31 – 35	3	5	8
26 – 30	1	1	2
Total des effectifs	28	12	42

4.2. Le renforcement des capacités

Un budget s'élevant à 153.328 USD a reçu la non objection de l'IDA en 2011 pour le renforcement des capacités du Personnel, portant sur les thèmes de formation ci-après :

- Les Partenariat Public-Privé ;
- La Privatisation et/ou scission des entreprises : techniques d'évaluation ;
- L'informatique appliquée à un dispositif de Suivi-évaluation ;
- La Gestion Administrative et Financière des projets et programmes
- Leadership, rôle et gouvernance ;
- Utilisation optimale du logiciel TOMPRO ;
- Utilisation optimale du logiciel TOMMARCHE.
- Passation des Marchés : Travaux ;
- Passation des Marchés : Fournitures, Travaux et Consultants ;
- Fonctions avancées du logiciel TOMPRO.

Tableau : Répartition des actions de renforcement de capacités par service en 2011

Affectation des bénéficiaires	Nombre
Cellule des stratégies	6
Cellule Administrative et Financière	5
Cellule de Passation des marchés	5
Cellule de Communication	0
Audit Interne	0
Total des bénéficiaires	16



Audit externe financier et comptable
PROJET COMPETITIVITE et DEVELOPPEMENT du SECTEUR PRIVE
(PCDSP)
Exercice clos le 31 décembre 2011

avril 2012



Monsieur Le Secrétaire Exécutif du
Comité de Pilotage de la Réforme des Entreprises
du Portefeuille de l'Etat (COPIREP) – Projet
PCDSP

REPUBLIQUE DEMOCRATIQUE DU CONGO

OBJET : Audit des états financiers du Projet PCDSP de l'exercice
clos le 31 décembre 2011

Monsieur le Secrétaire Exécutif,

Suivant les dispositions du contrat N°Z 609/COPIREP/SE/04/2011 passé en date du 27 avril 2011, nous avons procédé à l'audit du Projet Compétitivité et Développement du Secteur Privé (PCDSP), pour la période du 01 janvier 2011 au 31 décembre 2011.

Ce projet a pour objectif fondamental d'appuyer la croissance entraînée par le secteur privé de la République Démocratique du Congo :

- 1) en améliorant le climat des investissements ;
- 2) en fournissant un appui à la réforme des entreprises publiques dans les secteurs des télécommunications, de l'énergie, des finances, des transports et des mines ; et
- 3) en accroissant la compétitivité des opérations minières dans la région du Katanga.

Nous avons réalisé notre audit conformément aux Normes Internationales d'Audit (IFAC). Ces normes et directives imposent de programmer et d'effectuer l'audit de manière à avoir raisonnablement l'assurance que les états financiers ne comportent pas d'erreurs significatives. Un audit consiste en la vérification par sondage des éléments probants justifiant les données contenues dans ces comptes. Il consiste également à l'évaluation des principes comptables appliqués par la Direction, des estimations importantes effectuées par cette dernière, et la présentation générale des états financiers.

Dans le respect des Normes Internationales d'Audit (IFAC), notre mission a pour finalité de formuler une opinion :

1. Selon laquelle les états financiers (Bilan et l'Etat des Ressources et Dépenses) donnent une image fidèle de la situation financière des Projets et conventions au 31 décembre 2011,
2. Sur l'Etat Justificatif du solde du Compte Désigné du Projet PCDSP au 31 décembre 2011 ainsi que sur les Relevés de Dépenses adressés à la Banque Mondiale,
3. Sur le respect des termes de l'Accord de Crédit signé entre l'IDA et la République Démocratique du Congo.

Nous sommes d'avis que notre audit constitue une base raisonnable pour notre opinion.

Par ailleurs, notre intervention nous a conduits à formuler nos observations relatives à l'application des précédentes recommandations sur le contrôle interne.

Le présent rapport comporte trois parties :

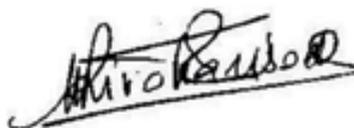
1. Une première partie comprenant notre opinion sur les Etats Financiers du Projet pour la période du 01 janvier 2011 au 31 décembre 2011, ainsi que sur l'Etat Justificatif du solde du Compte Désigné et sur les Relevés des Dépenses. Notre opinion étant suivie des Etats Financiers et Notes Annexes ;
2. Une deuxième partie livrant notre opinion sur la conformité aux termes de l'Accord de Crédit et de Don signé entre l'IDA et la République Démocratique du Congo et des conventions entre la GECAMINES et la République Démocratique du Congo;
3. Et la note sur le contrôle interne.

A la lumière du résultat de nos vérifications, **nous sommes d'avis que les états financiers donnent une image fidèle** de la situation financière du Projet pour la période du 01 janvier 2011 au 31 décembre 2011, conformément aux normes comptables internationales et aux principes et méthodes comptables appliqués par les projets.

Nous tenons à remercier les membres de l'équipe du Projet pour leur accueil et leur collaboration.

En vous souhaitant bonne réception, nous vous prions d'agréer, Monsieur le Secrétaire Exécutif, l'expression de nos salutations distinguées

Antananarivo, le 16 avril 2012



RANDRIAMBELOMANANA Rivocharisoa
Expert Comptable



**OPINION DES AUDITEURS SUR LES
ETATS FINANCIERS DU PROJET**

**A Monsieur ILUNGA ILUNKAMBA
Secrétaire exécutif du
Comité de Pilotage de la Réforme des
Entreprises du Portefeuille de l'Etat
(COPIREP) – Projet PCDSP**

Exercice clos le 31 décembre 2011

Monsieur le Secrétaire Exécutif,

Nous avons procédé à l'audit des états financiers du Projet Compétitivité et Développement du Secteur Privé (PCDSP) financé par le crédit N°3815DRC et le don N° H3660 de l'Association Internationale pour le Développement (IDA) et la République Démocratique du Congo, pour la période du 01 janvier 2011 au 31 décembre 2011. Ces états financiers comprennent le Bilan et l'Etat des Ressources et Emplois pour l'exercice clos le 31 décembre 2011. Nous avons pour mission de formuler une opinion sur ces états financiers à la lumière des résultats de nos vérifications.

Nous avons réalisé notre audit conformément aux Normes Internationales d'Audit. Ces normes imposent de programmer et d'effectuer l'audit de manière à avoir raisonnablement l'assurance que les états financiers ne comportent pas d'erreur significative. Un audit implique la vérification par sondage des pièces justificatives, des montants et des informations fournis dans les états financiers. Il donne aussi lieu à l'évaluation des principes comptables appliqués par la Direction, des estimations importantes effectuées par cette dernière et de la présentation générale des états financiers.

Nous sommes d'avis que notre audit constitue une base raisonnable pour notre opinion.

A notre avis, les états financiers arrêtés au 31 décembre 2011 donnent une image fidèle de la situation financière des comptes des projets et des conventions, ainsi que des flux des ressources et emplois générés durant cette période en conformité avec les principes et méthodes comptables énoncés en Note 2 du présent rapport.

Rapport sur les vérifications spécifiques :

Les biens, services et travaux financés ont été acquis dans le respect des procédures de passation de marché conformément aux dispositions de l'accord de crédit et l'accord de don et aux directives en la matière, publiées par la Banque Mondiale.

Antananarivo, le 16 avril 2012

RANDRIAMBELOMANANA RivoHarisoa
Expert Comptable



**OPINION DES AUDITEURS
SUR LES ETATS CERTIFIES DES
DEPENSES**

**A Monsieur ILUNGA ILUNKAMBA
Secrétaire exécutif du
Comité de Pilotage de la Réforme des
Entreprises du Portefeuille de l'Etat
(COPIREP) – Projet PCDSP**

Exercice clos le 31 décembre 2011

Monsieur le Secrétaire Exécutif,

Nous avons procédé à l'audit des Etats Certifiés des Dépenses (ECD) du Projet financé par le crédit N°3815DRC et le don N° H3660 de l'Association Internationale pour le Développement (IDA) et la République Démocratique du Congo, pour la période du 01 janvier 2011 au 31 décembre 2011. Nous avons pour mission de formuler une opinion sur les Etats Certifiés des Dépenses à la lumière des résultats de nos vérifications.

Nous avons réalisé notre audit conformément aux Normes Internationales d'Audit et aux directives de la Banque Mondiale. Ces normes et directives de la Banque Mondiale imposent de programmer et d'effectuer l'audit de manière à avoir raisonnablement l'assurance que les Etats Certifiés des Dépenses ne comportent pas d'erreurs significatives. Un audit implique la vérification des pièces justificatives des montants et des informations fournis dans les Etats Certifiés des Dépenses adressés à la Banque Mondiale.

Nous sommes d'avis que notre audit constitue une base raisonnable pour notre opinion.

A notre avis, les Etats Certifiés des Dépenses donnent une image fidèle des retraits de Fonds du Projet pour la période du 01 janvier 2011 au 31 décembre 2011, conformément aux Normes Comptables Internationales et aux directives de la Banque Mondiale.

De plus, il existe des pièces justificatives suffisantes :

- a) pour justifier les demandes de remboursement présentées à la Banque Mondiale,
- b) pour identifier les dépenses qui sont éligibles aux termes et dispositions de l'Accord de Crédit N°3815DRC et de l'accord de don N° H3660 de l'Association Internationale pour le Développement (IDA) et la République Démocratique du Congo, pour la période du 01 janvier 2011 au 31 décembre 2011.

Antananarivo, le 16 avril 2012

RANDRIAMBELOMANANA Rivocharisoa
Expert Comptable



**OPINION DES AUDITEURS
SUR LE RESPECT DE L'ACCORD DE
CREDIT ET DE DON**

**A Monsieur ILUNGA ILUNKAMBA
Secrétaire exécutif du
Comité de Pilotage de la Réforme des
Entreprises du Portefeuille de l'Etat
(COPIREP) – Projet PCDSP**

Exercice clos le 31 décembre 2011

Monsieur le Secrétaire Exécutif,

Au cours de l'audit des états financiers du Projet Compétitivité et Développement du Secteur Privé (PCDSP) financé par le crédit N°3815DRC et le don N° H3660 de l'Association Internationale pour le Développement (IDA) et la République Démocratique du Congo, pour la période du 01 janvier 2011 au 31 décembre 2011, nous avons examiné le respect de l'exécution du projet conformément aux termes des clauses de l'Accord de Crédit et de don signé entre la République Démocratique du Congo et l'Association Internationale pour le Développement (IDA).

Dans le cadre de nos investigations, nous avons examiné les clauses principales suivantes :

- le respect des conditions de décaissement
- la part effective des dépenses financées par les bailleurs de fonds
- le respect des règles et procédures comptables générales applicables au projet

Les résultats de nos vérifications n'ont pas mis en évidence d'anomalies ou dysfonctionnements.

Antananarivo, le 16 avril 2012

RANDRIAMBELOMANANA Rivocharisoa
Expert Comptable

BILAN
CREDIT 3815 / DON H3660
AU 31 DECEMBRE 2011

UNITE MONETAIRE USD

	Notes	CREDIT 3815 DRC		DON H 3660	
		2011	2010	2011	2010
<u>ACTIF</u>					
DEPENSES DE REALISATIONS					
Affectation des fonds	3	94 690 744	89 379 365	24 792 715	9 047 723
Immobilisations	4	26 506 519	23 632 257	97 711	45 496
		<u>121 197 263</u>	<u>113 011 622</u>	<u>24 890 426</u>	<u>9 093 219</u>
VALEURS REALISABLES					
Débiteurs et autres créances	5	<u>108 904</u>	<u>114 862</u>	<u>159 029</u>	<u>2 258</u>
TRESORERIE					
Banques et caisses	6	<u>5 791 821</u>	<u>5 855 626</u>	<u>2 040 727</u>	<u>2 704 556</u>
TOTAL ACTIF		<u>127 097 988</u>	<u>118 982 110</u>	<u>27 090 182</u>	<u>11 800 034</u>
<u>PASSIF</u>					
FINANCEMENT					
Financement - IDA	7	118 141 163	110 248 459	26 701 065	11 427 151
Financement - Etat Congolais		8 511 285	7 993 352	0	0
		<u>126 652 448</u>	<u>118 241 811</u>	<u>26 701 065</u>	<u>11 427 151</u>
DETTES A COURT TERME					
Créditeurs et autres dettes	8	<u>445 540</u>	<u>740 298</u>	<u>389 117</u>	<u>372 882</u>
TOTAL PASSIF		<u>127 097 988</u>	<u>118 982 110</u>	<u>27 090 182</u>	<u>11 800 034</u>

**Projet Compétitivité et Développement du Secteur Privé
(PCDSP)
ETAT JUSTIFICATIF DU SOLDE DU COMPTE DESIGNÉ AU 31 décembre 2011**

<u>A. CREDIT - COMPTE SPECIAL - CITIGROUP CONGO</u>		<u>USD</u>	<u>USD</u>
Solde au 1er janvier 2011			5 822 892
DRF 80	Remboursement au compte spécial	684 268	
DRF 81	Remboursement au compte spécial	222 031	
DRF 82	Remboursement au compte spécial	395 447	
DRF 83	Remboursement au compte spécial	632 846	
DRF 84	Remboursement au compte spécial	273 136	
DRF 85	Remboursement au compte spécial	436 281	
DRF 86	Remboursement au compte spécial	340 979	
DRF 87	Remboursement au compte spécial	207 917	
DRF 88	Remboursement au compte spécial	289 799	
DRF 89	Remboursement au compte spécial	311 725	3 794 429
Intérêts perçus			14 599
Autres remboursements			<u>31 974</u>
			9 663 894
Retraits de l'exercice			<u>(3 905 428)</u>
Solde au 31 décembre 2011			<u>5 758 466</u>
<u>B. DON - COMPTE SPECIAL - STANDARD BANK</u>			
		<u>USD</u>	<u>USD</u>
Solde au 1er Janvier 2011			2 704 556
DRF 14	Remboursement au compte spécial	265 640	
DRF 15	Remboursement au compte spécial	570 785	
DRF 16	Remboursement au compte spécial	830 096	
DRF 17	Remboursement au compte spécial	611 486	
DRF 18	Remboursement au compte spécial	236 740	
DRF 19	Remboursement au compte spécial	141 989	
DRF 20	Remboursement au compte spécial	596 425	
DRF 21	Remboursement au compte spécial	668 148	
DRF 22	Remboursement au compte spécial	130 821	
DRF 23	Remboursement au compte spécial	<u>452 578</u>	4 504 708
Intérêts perçus			<u>38 362</u>
			7 247 626
Retraits de l'exercice			<u>(5 206 899)</u>
Solde au 31 décembre 2011			<u>2 040 727</u>

**Projet Compétitivité et Développement du Secteur Privé
(PCDSP)**
ETAT RECAPITULATIF DES DECAISSEMENTS DES FONDS DU CREDIT/DON
Exercice du 01^{er} janvier 2011 au 31 décembre 2011

<u>A. CREDIT - COMPTE SPECIAL</u>	Avance au compte spécial USD	Dépenses financées USD	Total décaissé USD
Au 1er janvier 2011	6 500 000	103 748 459	110 248 459
Mouvements de l'exercice			
DRF 80	-	684 268	684 268
DRF 81	-	222 031	222 031
DRF 82	-	395 447	395 447
DRF 83	-	632 846	632 846
DRF 84	-	273 136	273 136
DRF 85	-	436 281	436 281
DRF 86	-	340 979	340 979
DRF 87	-	207 917	207 917
DRF 88	-	289 799	289 799
DRF 89	-	311 725	311 725
REAJUSTEMENT DRF 70	-	10	10
REAJUSTEMENT DRF 71	-	10	10
TOTAL DRF	0	3 794 449	3 794 449
DRCSTA-NEDBANK/7/2011 Pnt ACA	-	1 020 027	1 020 027
DRC/STA-ING/7-2011 Paiement ACA	-	1 020 027	1 020 027
AFRICA/DRC/STA-ING/8-2011 ACA	-	1 027 922	1 027 922
AFRICA/DRC/NEDBANK/8-2011 ACA	-	1 038 075	1 038 075
TOTAL Paiements Directs	0	4 106 052	4 106 052
Remb solde PPF Q343	0	(7 797)	(7 797)
Au 31 décembre 2011	6 500 000	111 641 163	118 141 163
<u>B. DON - COMPTE SPECIAL</u>	Avance au compte spécial USD	Dépenses financées USD	Total décaissé USD
Au 1er Janvier 2011	3 000 000	8 427 151	11 427 151
DRF 14	-	265 640	265 640
DRF 15	-	570 785	570 785
DRF 16	-	830 096	830 096
DRF 17	-	611 486	611 486
DRF 18	-	236 740	236 740
DRF 19	-	141 989	141 989
DRF 20	-	596 425	596 425
DRF 21	-	668 148	668 148
DRF 22	-	130 821	130 821
DRF 23	-	452 578	452 578
TOTAL DRF	-	4 504 708	4 504 708
BCDC/ALLOCATION SNCC		10 769 206	10 769 206
TOTAL Paiements Directs	0	10 769 206	10 769 206
Au 31 décembre 2011	3 000 000	23 701 065	26 701 065

1. PRESENTATION GENERALE DU PROJET

Contexte général

Le Gouvernement de la République Démocratique du Congo s'est engagé dans la voie de réformes économiques profondes qui touchent notamment à son mode d'intervention dans les mécanismes économiques et les principes de sa participation dans les entreprises du secteur public.

Pour mener à bien ces réformes, le Gouvernement a sollicité et obtenu le concours de l'Association Internationale de Développement « IDA » pour la conduite des réformes envisagées et le renforcement des capacités dans le domaine de la restructuration du secteur des entreprises publiques. C'est dans ce contexte que, pour disposer d'une architecture institutionnelle solide, le Gouvernement a mis en place une structure de pilotage de la réforme des entreprises publiques. Cette structure dénommée Comité de Pilotage de la Réforme des Entreprises Publiques en sigle «COPIREP» a été créée par décret n° 0136/2002 du 30 octobre 2002.

Le financement alloué par l'IDA au Projet s'élève à DTS 87.100.000. La date de clôture du Projet est fixée au 31 décembre 2012. Le COPIREP gère également le financement additionnel de DTS 37.500.000 qui a été octroyé par l'IDA à la RDC sous forme de don pour les mêmes activités.

Objectifs

Le projet a pour objectif d'appuyer la croissance entraînée par le secteur privé de la RDC

- 1) en améliorant le climat des investissements ;
- 2) en fournissant un appui à la réforme des entreprises publiques dans les secteurs des télécommunications, de l'énergie, des finances, des transports et des mines ; et
- 3) en accroissant la compétitivité des opérations minières dans la région du Katanga.

Description

1. Rendre le climat plus propice aux investissements

Il s'agit, dans cette composante, de consolider et renforcer le cadre des affaires, en se concentrant sur l'environnement juridique, le système judiciaire, la promotion des investissements, notamment dans certains secteurs clés comme les Mines, et les outils financiers permettant de développer le commerce. Outre la mise en place d'un nouveau droit des affaires, cette composante consistera à créer un centre national privé d'arbitrage, à offrir un soutien technique et financier aux trois nouveaux tribunaux commerciaux (à Kinshasa et Lubumbashi), à former les juges, arbitres et greffiers, à offrir des services de formation et un soutien technique et opérationnel à l'Inspection générale de la justice, à aider à rendre opérationnel le Journal officiel. Par ailleurs, cette composante permettra de financer une partie de la réforme de la BCC et fournira l'appui nécessaire pour la liquidation des banques publiques en faillite. Enfin, la composante aidera la RDC à devenir membre de l'Agence pour l'Assurance du commerce en Afrique (ACA). La mise en place et le financement de l'ANAPI seront entièrement soutenus par ce projet. La capacité du Ministère des Mines sera renforcée.

2. Réforme des entreprises publiques

Cette composante consiste à lancer la réforme des entreprises publiques. Pour ce faire, des stratégies de restructuration ou de désengagement seront préparées; alors qu'un nouveau cadre juridique et réglementaire sera mis en place.

En particulier, cette deuxième composante offrira une assistance technique pour la mise en place d'autorités de régulation et de réglementation des télécommunications, des transports et de l'énergie. Elle facilitera la préparation de stratégies de restructuration ou de désengagement des entreprises publiques et permettra le cas échéant leur mise en place. Pour les entreprises publiques concernées (notamment la GECAMINES), la composante couvrira les frais de désengagement de l'état (y compris sociaux), proposera aux travailleurs licenciés une aide pour leur permettre une réinsertion professionnelle. Enfin, la composante appuiera la réalisation de ces réformes en appuyant la mise en place et le fonctionnement du COPIREP.

3. Initiatives visant le développement économique du Katanga

Cette composante appuie un ensemble de mesures prises pour rendre l'économie de la principale région minière de la République Démocratique du Congo, le Katanga, compétitive. En s'appuyant sur la société civile et les organisations non gouvernementales cette composante permettra de développer des méthodes de réinsertion professionnelle, de financer le développement de la petite entreprise au Katanga par l'intermédiaire de petits dons, et de renforcer les activités économiques locales.

2. PRINCIPES ET METHODES COMPTABLES

➤ **Etats financiers**

Les états financiers sont présentés conformément aux exigences des bailleurs de fonds pour les projets non générateurs de revenus.

➤ **Principes comptables**

Les principes comptables et les méthodes d'évaluation sont ceux préconisés par les pratiques comptables généralement admises, notamment :

- Le principe du coût historique
- Le principe de permanence des méthodes
- Le principe d'indépendance des exercices
- Le principe de prudence
- Le principe de non compensation

➤ **Dépenses de réalisation**

Les dépenses encourues du projet sont immobilisées. Ces dépenses comprennent notamment les frais de fonctionnement, les rémunérations et les indemnités versées, les frais d'étude, les dépenses pour l'acquisition des biens, des fournitures, des travaux et les services de consultants, la rémunération ainsi que les dépenses pour la préparation du projet (PPF).

➤ **Créances**

Les créances sont évaluées à leur valeur nominale.

➤ **Transactions en devises**

Les opérations en devises sont converties en USD au taux du jour du règlement de la transaction. Les fournisseurs libellés en devises sont maintenus au taux du jour de l'engagement de la transaction.

➤ **Financement**

Les montants décaissés sur les comptes du Crédit et du Don à travers les comptes spéciaux ou par paiements directs représentent le financement de l'IDA au projet.

3. AFFECTATION DE FONDS

	Notes	CREDIT 3815		DON 3660	
		2011	2010	2011	2010
DEPENSES DE REALISATIONS					
Solde reporté au 01 janvier		89 379 365	85 720 804	9 047 723	4 567 000
Variations de l'exercice					
Projet et services financés	3-1	4 106 352	-3 001	685 330	2 035 367
Fournitures	3-2	71 048	122 095	50 860	290 000
Services consultants et audit	3-3	1 115 160	3 404 168	13 767 431	1 832 353
Formations et séminaires	3-4	15 297	73 288	939 518	172 606
Travaux	3-5	2 246	56 227	301 853	150 397
BCECO gestion projet	3-6	1 276	5 784	0	0
Solde au 31 décembre		94 690 744	89 379 365	24 792 715	9 047 723

	CREDIT 3815		DON 3660	
	2011	2010	2011	2010
3-1 Projets et services financés				
PPF Q 343	1 081 137	1 081 137	309 648	309 648
Dons au titre de partie D du projet	1 991 122	1 991 122	0	0
OCPT & Banques	152 146	152 146	0	0
OCPT - Partants volontaires	11 500 509	11 500 509	0	0
Ministère de l'Energie	722 583	722 283	0	0
Mécanisme d'assurance	11 242 582	7 136 530	0	0
RVA	1 229	1 229	0	0
BCA, BCCE & NBK - Partants	13 409 686	13 409 686	0	0
BCECO - Fonctionnement	15 320	15 320	0	0
URK - GCM/ Partants volontaires	15 603 893	15 603 893	0	0
URK - Fonctionnement	1 080 192	1 080 192	0	0
ANAPI	1 655 571	1 655 571	0	0
Ministère des Mines et des Hydrocarbures	224 414	224 414	0	0
OFIDA	260	260	0	0
BCC	12 138	12 138	265 238	257 696
Centre d'arbitrage	23 287	23 287	133 450	0
Ministère de la Justice	133 372	133 372	310 311	302 711
DDR - Fonctionnement	150	150		0
Ministère de l'Industrie	0	0	1 181 649	968 790
Ministère de l'Agriculture	0	0	30 000	30 000
Ministère du Plan	0	0	817 167	493 288
TOTAL	58 849 593	54 743 241	3 047 463	2 362 132
Variation	4 106 352		685 330	

	CREDIT 3815		DON 3660	
	2011	2010	2011	2010
3-2 Fournitures				
Ministère de la Justice	648 930	643 076	185 004	185 004
URK	20 471	20 471	0	0
ANAPI	48 929	48 929	0	0
Ministère des Mines et des Hydrocarbures	462 212	422 837	0	0
Centre d'Arbitrage	93 582	93 582	0	0
OCPT & Banque	375 223	349 404	0	0
BCC	0	0	155 856	104 996
TOTAL	1 649 347	1 578 299	340 860	290 000
Variation	71 048		50 860	

	CREDIT 3815		DON 3660	
	2011	2010	2011	2010
3-3 Services consultants et audit				
Ministère du Transport	0	0	5 156 058	3 820 079
C.S Portefeuille	3 074 031	2 016 278	31 905	26 215
Ministère de la Justice	2 639 970	2 639 970	393 010	149 945
OFIDA & BCC	1 583 542	1 527 582	0	0
URK - GCM	7 671 105	7 671 411	0	0
COPIREP	3 096 555	3 051 312	11 439 577	352 861
Ministère de l'Energie	5 390 087	5 438 964	0	0
Ministère des Mines et des Hydrocarbures	1 523 519	1 523 519	0	0
ANAPI	336 552	336 552	0	0
RVA	346 659	346 659	0	0
OCPT & Banques	4 107 812	4 102 424	457 393	95 150
BCC Consultants	0	0	2 308 513	1 612 929
Ministère des finances	0	0	5 000	0
Ministère du travail	0	0	33 155	0
TOTAL	29 769 832	28 654 672	19 824 611	6 057 179
Variation	1 115 160		13 767 432	

	CREDIT 3815		DON 3660	
	2011	2010	2011	2010
3-4 Formation et séminaires				
Formations Entités Paraétatiques	187 534	179 430	0	0
Centre d'Arbitrage	72 153	64 218	0	0
URK- GCM	48 800	48 800	0	0
OFIDA	27 612	27 612	0	0
Ministère du Transport	0	0	10 671	0
Ministère des Mines et des Hydrocarbures	818 152	818 152	0	0
COPIREP	150 103	150 845	273 426	110 916
Ministère de la Justice	591 959	591 959	813 924	47 588
ANAPI	53 884	53 884	0	0
Banque Centrale du Congo	190 471	190 471	0	0
OCPT & Banques	112 534	112 534	0	0
Ministère du Portefeuille	30 000	30 000	0	0
Ministère des Finances	0	0	29 511	29 511
TOTAL	2 283 201	2 267 905	1 127 533	188 015
Variation	15 297		939 518	
	CREDIT 3815		DON 3660	
	2011	2010	2011	2010
3-5 Travaux				
Ministère de la Justice	924 233	921 987	452 249	150 397
Ministère des Mines et des Hydrocarbures	81 310	81 310	0	0
TOTAL	1 005 544	1 003 298	452 249	150 397
Variation	2 246		301 853	

	CREDIT 3815		DON 3660	
	2011	2010	2011	2010
3-6 BCECO gestion projet				
Logiciel et formation	120 561	120 561	0	0
Consultants	200 231	198 955	0	0
Formations, séminaires & conférences	61 719	61 719	0	0
Dépenses en fournitures	34 497	34 497	0	0
Dépenses en transport & déplacement	1 754	1 754	0	0
Dépenses en services	336 900	336 900	0	0
Dépenses diverses	2 853	2 853	0	0
Dépenses en personnel	374 710	374 710	0	0
TOTAL	1 133 227	1 131 951	0	0
Variation	1 276		0	

4. IMMOBILISATIONS

4-1 Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont composées des frais et dépenses capitalisés qui se détaillent comme suit :

	CREDIT 3815		DON 3660	
	2011	2010	2011	2010
Matières et fournitures consommés	604 013	521 192	0	0
Transport consommé	265 526	205 247	0	0
Autres services consommés	6 990 059	6 149 323	87 966	45 496
Charges et pertes diverses	348 241	343 414	0	0
Charges du personnel	9 890 449	8 198 404	0	0
Etudes et Consultance COPIREP	6 406 380	6 401 353	0	0
FORMATIONS ET SEMIN. COPIREP	904 903	759 496	0	0
Immobilisations Incorporelles	14 886	14 886	0	0
TOTAL (A)	25 424 457	22 593 315	45 496	22 623

Le tableau de variation des immobilisations incorporelles se détaille comme suit :

Notes	CREDIT 3815		DON 3660	
	2011	2010	2011	2010
Solde reporté au 01 janvier	22 593 315	19 682 229	45 496	22 623
<u>Variations de l'exercice</u>				
Matières & fournitures	82 821	95 253	0	0
Transports	60 279	58 791	0	0
Autres services	840 736	1 131 511	42 470	22 873
Charges et petites diverses	4 828	53 955	0	0
Charges du personnel	1 692 045	1 555 686	0	0
Etudes et consultance - COPIREP	5 027	0	0	0
Formations et séminaires	145 407	15 066	0	0
Autres	0	824	0	0
Solde au 31 décembre	25 424 457	22 593 315	87 966	45 496

4-2 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles se détaillent comme suit :

	CREDIT 3815		DON 3660	
	2011	2010	2011	2010
Aménagement des bureaux	68 134	67 296	0	0
Matériels de bureau	17 075	15 815	0	0
Mobiliers de bureau	168 822	155 667	0	0
Matériels roulants	304 020	304 020	0	0
Matériels informatiques	373 300	350 250	4 195	0
Matériels de télécommunication	37 582	32 763	0	0
Matériels de reprographie	77 784	77 784	5 550	0
Autres immobilisations	35 347	35 347	0	0
TOTAL (B)	1 082 063	1 038 942	9 745	0
TOTAL DES IMMOBILISATIONS (A+B)	26 506 519	23 632 257	97 711	45 496

Le tableau de variation des immobilisations corporelles se résume comme suit :

Notes	CREDIT 3815		DON 3660	
	2011	2010	2011	2010
Solde reporté au 01 janvier	1 038 942	992 379	0	0
<u>Variations de l'exercice</u>				
Matériels de bureau	1 260	0	0	0
Mobiliers de bureau	13 154	21 952	0	0
Matériels courants	0	0	0	0
Matériels informatiques	23 051	11 957	4 195	0
Matériels de télécommunication	4 820	12 654	0	0
Matériels de reprographie	0	0	5 550	0
Autres immobilisations	0	0	0	0
Aménagement des bureaux	837	0	0	0
Solde au 31 décembre	1 082 063	1 038 942	9 745	0

5. DEBITEURS ET AUTRES CREANCES

Cette rubrique se détaille comme suit :

	CREDIT 3815		DON 3660	
	2011	2010	2011	2010
Avances au personnel local	5 936	22 051	46	0
Débiteurs divers	23 349	27 703	60 578	416
Agence locale d'exécution	13 552	19 507	80 866	1 842
Provision missions à justifier	1 800	1 800	0	0
Autres débiteurs	1 575	1 575	4 399	0
Avances aux consultants	500	500	0	0
IRL	5 024	0	0	0
Régularisations actives	57 167	41 727	13 140	0
TOTAL	108 904	114 862	159 029	2 258

6. TRESORERIE

Cette rubrique se détaille comme suit :

	CREDIT 3815		DON 3660	
	2011	2010	2011	2010
CDSP Citibank 300310-184	5 758 466	5 822 892	0	0
CDSP Citibank 300310-192	26 666	26 682	0	0
Stranbic Bank	0	0	2 040 727	2 704 556
Caisse COPIREP Fonctionnement	360	222	0	0
Caisse DAO COPIREP	6 330	5 830	0	0
TOTAL	5 791 821	5 855 626	2 040 727	2 704 556

L'état de rapprochement du solde du Compte Désigné à l'avance IDA au 31 décembre 2011 se présente comme suit :

	USD	USD
<u>A. CREDIT - COMPTE SPECIAL</u>		
Avance au compte spécial		6 500 000
Demande de retrait de fonds en cours au 31 décembre 2011 - DRF 90		(733 575)
Ecarts :		5 766 425
Solde caisse au 31/12/2011	(360)	
Intérêts créditeurs produits par le compte désigné	1 208	849
Solde justifié dans l'état de rapprochement bancaire		(8 807)
Solde au 31 décembre 2011		5 758 466
<u>B. DON - COMPTE SPECIAL</u>		
Avance au compte spécial		3 000 000
Demande de retrait de fonds en cours au 31 décembre 2011 - DRF 24		(774 765)
		2 225 235
Ecarts :		
Ecarts DRF 10 demandé par le COPIREP et payé par l'IDA	2	
CENACOM / Contrat non encore enregistré dans le système BM	(133 450)	
KJAER & KJAER / Contrat non encore enregistré dans le système BM	(50 860)	(184 308)
Solde justifié dans l'état de rapprochement bancaire		(200)
Solde au 31 décembre 2011		2 040 727

7. FINANCEMENT

Cette rubrique se détaille comme suit :

	CREDIT 3815		DON 3660	
	2011	2010	2011	2010
Crédit IDA	118 141 163	110 248 459	26 701 065	11 427 151
Etat Congolais	100 000	100 000	0	0
Etat Congolais (taxe)	8 411 285	7 893 352	0	0
TOTAL	126 652 448	118 241 811	26 701 065	11 427 151

a. CREDIT IDA 3815

L'analyse du Crédit IDA 3815 par catégorie de dépenses se présente comme suit (en USD)

	TOTAL	Avance au compte spécial	Catégorie 1	Catégorie 2	Catégorie 3	Catégorie 4	Catégorie 5	Catégorie 6	Catégorie 7	Catégorie 8	Catégorie 9
	USD	USD									
Au 1er janvier 2011	110 248 459	6 500 000	2 030 552	40 920 430	795 002	1 291 880	28 883 703	3 454 520	7 136 530	18 289 818	946 045
Mouvements de l'exercice											
DRF 80	684 268	-	-	-	-	4 683	448 157	10 190	-	221 239	-
DRF 81	222 031	-	-	-	-	39 700	2 000	3 540	-	156 791	-
DRF 82	395 447	-	-	-	-	-	237 848	2 276	-	155 323	-
DRF 83	632 846	-	-	-	-	-	412 779	-	-	220 068	-
DRF 84	273 136	-	-	-	-	-	67 970	-	-	205 166	-
DRF 85	436 281	-	-	-	-	20 655	223 571	-	-	192 055	-
DRF 86	340 979	-	-	-	-	4 683	65 939	44 201	-	226 156	-
DRF 87	207 917	-	-	-	4 280	-	-	3 794	-	199 843	-
DRF 88	289 799	-	-	-	-	-	68 786	1 221	-	219 791	-
DRF 89	311 725	-	-	-	-	-	21 250	55 872	-	234 603	-
REAJUSTEMENT DRF 70	10	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
REAJUSTEMENT DRF 71	10	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL DRF	3 794 449	-	-	-	4 280	89 722	1 548 299	121 093	-	2 051 034	-
DRC/STA-NEDBANK/7/2011 Prt ACA	1 020 027	-	-	-	-	-	-	-	1 020 027	-	-
DRC/STA-ING/7-2011 Paiement ACA	1 020 027	-	-	-	-	-	-	-	1 020 027	-	-
AFRICA/DRC/STA-ING/8-2011 ACA	1 027 922	-	-	-	-	-	-	-	1 027 922	-	-
AFRICA/DRC/NEDBANK/9-2011 ACA	1 038 075	-	-	-	-	-	-	-	1 038 075	-	-
TOTAL Paiements directs	4 106 052	-	-	-	-	-	-	-	4 106 052	-	-
Remb solde PPF (34)	-7 797	-	-	-	-	-	-	-	-	(7 797)	-
Au 31 décembre 2011	118 141 163	6 500 000	2 030 552	40 920 430	799 282	1 381 602	30 432 002	3 575 613	11 242 582	20 313 056	946 045

La situation du Crédit IDA 3815 au 31 décembre 2011 se présente comme suit :

Catégories et Composantes	Montant alloué (1) DTS	Taux au 31/12/11 USD/DTS	Montant alloué (1) USD	Dépôt initial (2)	Paiements cumulés au 31/12/10 (3)	Paiement de l'exercice 2011 (4)	Paiement cumulés au 31/12/11 (5) = (3) + (4)	Remboursement sur Dépenses non-éligibles (6)	Remboursement du crédit (7)	Reliquat du crédit au 31/12/10 (8)=(1)-(2)-(5)+(6)+(7)	Taux de décaissement
Versement initial				6 500 000						-6 500 000	
Catégorie 1	1 450 000	1,53527	2 226 142		2 030 552	0	2 030 552			195 589	91,27%
Catégorie 2	29 000 000	1,53527	44 522 839		40 920 430	0	40 920 430			3 602 409	91,97%
Catégorie 3	1 450 000	1,53527	2 226 142		795 002	4 280	799 282			1 426 860	35,99%
Catégorie 4	2 550 000	1,53527	3 914 939		1 291 880	89 722	1 381 602			2 533 337	35,29%
Catégorie 5	24 500 000	1,53527	37 614 115		28 883 703	1 548 299	30 432 002			7 182 113	80,97%
Catégorie 6	4 300 000	1,53527	6 601 661		3 454 520	121 009	3 575 529			3 026 048	54,34%
Catégorie 7	7 350 000	1,53527	11 284 235		7 136 530	4 106 052	11 242 582			41 653	99,67%
Catégorie 8	11 750 000	1,53527	18 039 423		18 289 838	2 023 238	20 313 076	221 229		-2 052 404	111,38%
Catégorie 9	1 100 000	1,53527	1 688 797		946 045	0	946 045			742 752	56,02%
Catégorie 10	3 650 000	1,53527	5 603 736		0	0	0			5 603 736	0,00%
TOTAL	87 100 000		133 722 817	6 500 000	103 748 479	7 892 684	111 641 163	221 229	0	15 802 083	88,18%

Le taux de décaissement global est de 88,18% au 31 décembre 2011 en tenant compte d'un taux de charge de 1 DTS =1,53527 à cette date.

Un dépassement de USD 56 553 soit DTS 36 835 a été relevé sur la catégorie 8 du crédit IDA 3815 au 31 décembre 2011.

b. DON IDA 3660

L'analyse du Don IDA 3660 par catégorie de dépenses se présente comme suit (en USD)

	Avance au compte spécial						
	TOTAL USD	catégorie DA USD	Catégorie 1 USD	Catégorie 3 USD	Catégorie 5 USD	Catégorie 6 USD	
Au 31 Décembre 2011	11 427 149	3 000 000	-	4 540 101	3 533 679	43 722	309 648
Décaissement du crédit							
DRF 14	265 640	-	-	263 866	-	1 774	-
DRF 15	579 785	-	-	567 771	-	3 015	-
DRF 16	830 096	-	-	826 371	-	3 726	-
DRF 17	611 486	-	-	607 902	-	3 584	-
DRF 18	236 740	-	-	234 829	-	1 912	-
DRF 19	141 989	-	-	141 025	-	964	-
DRF 20	596 425	-	-	162 211	431 338	2 876	-
DRF 21	668 148	-	-	276 938	387 813	3 398	-
DRF 22	130 821	-	-	130 361	-	460	-
DRF 23	452 578	-	-	222 365	228 199	2 073	-
TOTAL DRF	4 504 708	-	-	3 433 578	1 047 349	23 781	-
Paiements directs - BDCD/ALLOCATION SNCC	10 769 206	-	10 769 206	-	-	-	-
Au 31 Décembre 2011	26 701 063	3 000 000	10 769 206	7 973 679	4 581 028	67 503	309 648

La situation du Crédit IDA 3815 au 31 décembre 2011 se présente comme suit :

Catégories et Composantes	Montant alloué (1) DTS	Taux au 31/12/11 USD/DTS	Montant alloué (1) USD	Dépôt initial (2)	Paielements cumulés au 31/12/10 (3)	Paielement de l'exercice 2011 (4)	Paielement cumulés au 31/12/11 (5) = (3) + (4)	Remboursement sur Dépenses non-éligibles (6)	Remboursement du crédit (7)	Reliquat du crédit au 31/12/10 (8) = (1)-(2)+(5)+(6)+(7)	Taux de décaissement
Versement initial				3 000 000						-3 000 000	
Catégorie 1	19 550 000	1,53527	30 014 529		4 540 101	3 433 579	7 973 679			22 040 850	26,57%
Catégorie 2	4 700 000	1,53527	7 215 799		0	0	0			7 215 799	0,00%
Catégorie 3	3 750 000	1,53527	5 757 263		3 533 679	1 047 349	4 581 028			1 176 234	79,57%
Catégorie 4	6 870 000	1,53527	10 547 305		0	0	0			10 547 305	0,00%
Catégorie 5	1 620 000	1,53527	2 487 137		43 722	23 781	67 503			2 419 635	2,70%
Catégorie 6	380 000	1,53527	583 403		309 648	0	309 648			273 755	53,08%
Catégorie 7	630 000	1,53527	967 220		0	0	0			967 220	0,00%
Catégorie DA	0	1,53527	0			10 769 206	10 769 206			-10 769 206	
TOTAL	37 500 000		57 572 625	3 000 000	8 427 149	4 504 788	23 781 863	0	0	39 871 562	46,38%

Le taux de décaissement global est de 46,38% au 31 décembre 2011 en tenant compte d'un taux de change de 1 DTS = 1,53527 à cette date.

8. DETTES A COURT TERME

Cette rubrique se détaille comme suit :

	CREDIT 3815		DON 3660	
	2011	2010	2011	2010
Régularisation COPIREP-URK	78 713	78 713	0	0
Fournisseurs	130 699	218 361	45 533	15 040
Consultants	183 700	404 496	315 846	339 028
Régularisations passives	22 291	4 759	0	4 893
Vente DAO COPIREP	6 330	5 830	0	0
Agence Locale d'Exécution	18 813	27 421	27 738	13 921
Personnel	4 993	719	0	0
TOTAL	445 540	740 298	389 117	372 882