



# RDC STRATEGIE



# RDC

Infrastructure Forum

XXXXXX  
XXXXXX



# 50 RECOMMANDATIONS

## POUR LE DEVELOPPEMENT DES INFRASTRUCTURES DE TRANSPORT EN RDC

### “LA VOIE À SUIVRE”



ROUTIER



AERIEN



PORTUAIRE



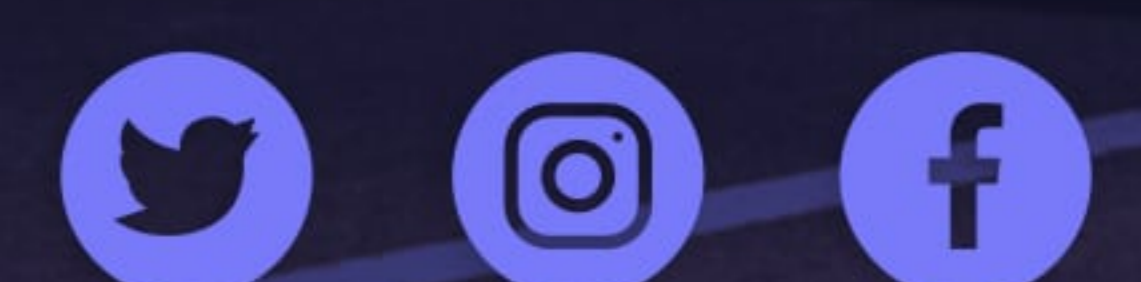
MOBILITE URBAINE



TRANSPORT FLUVIAL ET LACUSTRE



FERROVIAIRE



# Sommaire

**RIF  
2022**

**03**

A propos du THINK TANK  
RDC STRATEGIE

**04**

Extraits des Discours du RIF 2022  
(ouvertures & clôture)

**08**

AVANT PROPOS

**11**

DEROULEMENT DU RIF 2022

**19**

RECOMMANDATIONS DU THINK TANK

# A PROPOS DU Think Tank RDC STRATEGIE



**RDC STRATEGIE** est un « THINK TANK » c'est à dire un laboratoire d'idée, un groupe de réflexion, de droit congolais dont la vocation première est de fournir de façon ouverte et indépendante des analyses et solutions innovantes en matière de politiques publiques au service de l'intérêt général.

Elle s'appuie sur une équipe d'experts dans différents domaines qui mettent leurs compétences ensemble pour évaluer les politiques publiques, anticiper les défis et les enjeux auxquels notre pays doit faire face ; analyser les tendances, construire des scénarios prospectifs et proposer des solutions concrètes et innovantes aux défis sociaux, économiques, culturels, technologiques ainsi qu'environnementaux. Nous posons des questions, examinons les problèmes complexes sous différents angles et trouvons des solutions qui renversent les paradigmes.

La Vision de la **RDC STRATEGIE**, est donc de promouvoir et favoriser le développement de secteurs stratégiques de la RDC pour son émergence à l'horizon 2040

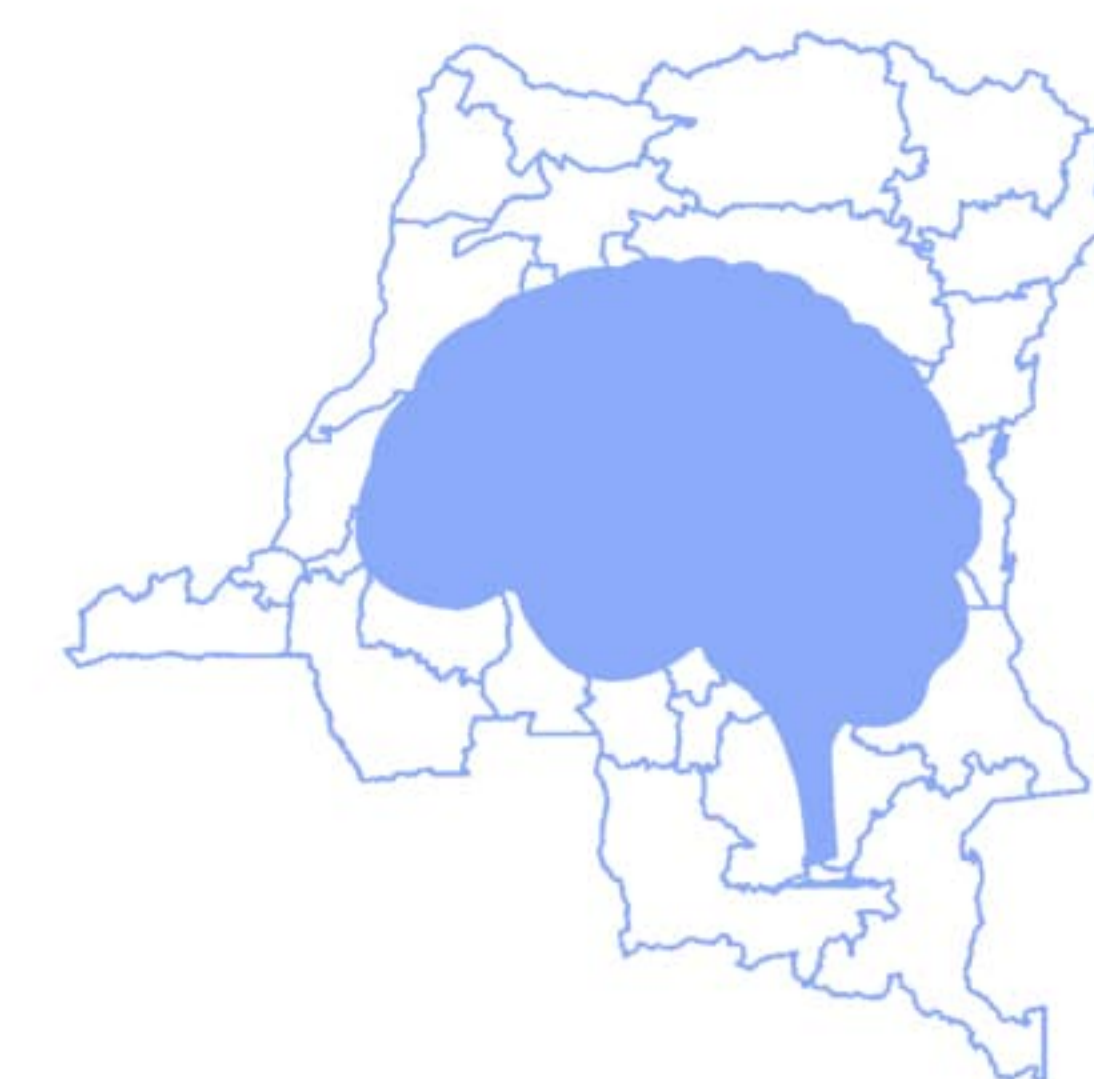
Pour la RDC STRATEGIE, les secteurs stratégiques qui constituent les fondations sur lesquelles devra s'appuyer l'édifice de l'émergence de la RDC sont au nombre de quatre (04):

1. L'investissement dans le capital humain ;
2. Les infrastructures économiques de base ;
3. La Bonne Gouvernance, réformes institutionnelles et climat des affaires ;
4. Les ressources naturelles et énergétiques.

Sur base régulière, le think-tank réunit des personnalités de la vie économique et sociale de la RDC autour de différentes thématiques, organise des colloques, séminaires, conférences. Ces discussions servent de base à la rédaction de notes de réflexion qui visent à dégager le point de vue du think tank sur les sujets abordés.

Le Think Tank RDC STRATEGIE, ambitionne d'être un laboratoire de solutions durables et innovantes ainsi qu'une plateforme d'ingéniosité collective et de co-construction.

# Communication du Ministre d'Etat, Ministre des Infrastructures et Travaux Publics lors du RIF 2022



## Discours d'ouverture(extrait)

C'est un grand honneur pour moi de prendre la parole à l'occasion de la cérémonie solennelle d'ouverture de ce forum de réflexion de haut niveau sous le thème « Infrastructures de transport en RDC : contribution à la relance économique, enjeux et perspectives ». **Le thème de ce forum est une contribution à la matérialisation de la vision de Son Excellence Monsieur le Président de la République, Chef de l'Etat,** traduite par le programme du Gouvernement en cours de mise en œuvre sous le leadership de Son Excellence Monsieur le Premier Ministre, Chef du Gouvernement (...)



Le forum ouvert ce jour constitue une opportunité pour des échanges fructueux entre toutes les parties prenantes sur la meilleure manière de planifier, financer et gérer nos infrastructures de transport. Ces échanges devront permettre de trouver de nouveaux paradigmes pour orienter le développement du secteur, à travers de nouveaux modèles basés sur des approches innovantes.

## Discours de clôture (extrait)

« Les échanges, au cours de ce forum RDC infrastructures 2022, ont entre autres, permis d'identifier les pistes à exploiter en vue de la matérialisation des projets majeurs dans le domaine des infrastructures et transports pour les 20 prochaines années qui porteront, comme je l'ai dit dans mon discours d'ouverture, sur le revêtement des routes nationales, voiries urbaines, la construction des voies express, la modernisation des aéroports, la réhabilitation et la construction des ports maritimes, fluviaux et lacustres. Dans ce cadre, **je formule le vœu que les échanges de ce genre soient organisés régulièrement afin de servir de forte proposition dans les ministères sectoriels impliqués** ».

**Son Excellence Monsieur Gisaro Muvunyi Alexis**

Ministre d'Etat, Ministre des Infrastructures et Travaux Publics

# Communication du Vice-Ministre des Transports, Voies de communication et désenclavement lors du RIF 2022



## Discours d'ouverture (extrait)

Le système des transports du pays constitue un maillon essentiel de communication et d'interconnexion, pour le ravitaillement de la plupart des grandes agglomérations et en même temps sert de voie d'intégration physique et d'échange entre les différentes provinces et les pays voisins de la sous-région.

Pour une nation qui est à la recherche de son, émergence, il est incontestable que les infrastructures de transport sont des éléments autour desquels le développement de la RDC peut se fonder.



En effet, il est illusoire de penser qu'il est possible d'améliorer le vécu quotidien des congolaises et congolais sans des infrastructures de transport de qualité.

À ce jour, nous devons reconnaître que la situation des infrastructures de transport est morose.

Ce diagnostic a été dressé par plusieurs études. On pourra citer à titre d'exemple:

1. Le plan de Développement National Intégré des Transports (PDNIT);
2. Le Plan Quinquennal des Transports (PQT);
3. La stratégie Sectorielle des Transports –SST).

Le Ministre des Transports, Voies de communication et de désenclavement suivra avec une attention particulière les recommandations qui seront présentées par les différents intervenants du secteur des infrastructures de transport.

C'est à ce seul prix que le vécu quotidien des congolaises et congolais pourra être amélioré par une meilleure circulation des biens et personnes sur toute l'étendue de la RDC, quel que soit le mode de transport.

**Son Excellence Monsieur Marc Ekila Likombio**

Vice-Ministre des Transports, Voies de communication et de désenclavement

# Communication du président du Think Tank RDC STRATEGIE lors du RIF 2022



## Discours d'ouverture (extrait)

À vous tous, chers parties prenantes, chers invités, je vous souhaite, au nom du Think Tank RDC STRATEGIE et au mien propre, la cordiale et chaleureuse bienvenue au salon du développement des infrastructures de transport de la RDC dénommé : **RDC Infrastructure Forum 2022 en sigle RIF 2022.**

Les conférences de cette 1ère édition permettront de définir des stratégies claires et de proposer des solutions pour accélérer le rythme de mise en œuvre et de réalisation des grands projets d'infrastructures routières, ferroviaires, portuaires et aéroportuaires. C'est plus de 200 acteurs clé du secteur qui sont attendus :

décideurs politiques, développeurs de projets, financiers, experts. Ils échangeront autour de thématiques cruciales durant ces trois journées intenses de débats. La nécessité d'intégrer les PPP pour réaliser le saut infrastructurel, la compétitivité économique ainsi que l'innovation dans toutes ses formes seront également au centre des discussions.

## Discours de clôture

Durant 3 jours, soit du lundi 27 au mercredi 29 Juin 2022, les professionnels et acteurs majeurs du secteur des Infrastructures se sont retrouvés afin de définir des stratégies claires et d'échanger autour des solutions pour accélérer le rythme de la mise en œuvre et de réalisation des grands projets d'infrastructures routières, ferroviaires, portuaires, aéroportuaires le transport urbain, le transport fluvial et lacustre sous le thème : INFRASTRUCTURES DE TRANSPORTS EN RDC : Contribution à la relance économique, enjeux et perspectives. La RDC Infrastructure Forum 2022.

Au regard du niveau de participation, nous pouvons dire que le RIF 2022 a réussi son pari, mais le plus important reste à faire, car c'est dans la durée que l'on évalue le chemin parcouru. Mais d'ores et déjà, nous pouvons dire que le RIF doit devenir un événement sectoriel majeur, non seulement pour la RDC, mais pour l'ensemble des acteurs sectoriels de notre continent.

**Monsieur Bodom MATUNGULU**

Président du Think Tank RDC STRATEGIE

# LE COMITE SCIENTIFIQUE DU RIF 2022



**Bodom MATUNGULU**  
Expert en Infrastructures de transports  
(chemin de fer, Route et Port)  
Président du Think Tank RDC STRATEGIE



**Dr Joseph Kouassi NGUESSAN**  
Regional Sector Manager, infrastructures,  
Afrique centrale et Nord  
Banque Africaine de Développement



**Dr Maurice NIATY-MOUAMBA**  
Ancien Ministre des Transports CONGO  
Economiste des Transports  
Consultant International



**Claude MWANGELU**  
Expert Ferroviaire  
Ancien cadre supérieur et Directeur à la  
Société Nationale des Chemins de fer  
Français (SNCF)



**Claude Isaac DE**  
Ministre Honoraire  
près du Premier Ministre  
chargé de la Coordination des Grands Projets



**Charles MÉDARD ILUNGA**  
Président du Conseil de l'Ordre National  
des Ingénieurs Civils ONICIV



**Laurent THORRANCE**  
Expert en Transaction et ingénierie financière,  
spécialisé dans l'analyse financière,  
la modélisation et la structuration de projets en PPP  
CEO AXELCIUM



**Alain Rasolofondraibe**  
Gouverneur Honoraire de la Banque centrale  
de Madagascar  
Economiste - Expert Financier

# AVANT PROPOS

## **Le déficit infrastructurel que connaît la RDC**

(i) Constitue un frein au développement économique et à l'industrialisation du pays ;  
(ii) Limite la productivité des entreprises ;  
(iii) Crée des problèmes d'insécurité et d'inégalités sociales.

Dans un contexte de croissance démographique paroxysmique que connaît la RDC avec une population congolaise qui va passer le cap des 100 millions d'habitants dans 15 ans et va s'établir en 2050 entre 139 et 180 millions d'habitants, il faut des infrastructures qui répondent au besoin de ces populations qui devront venir sur le sol congolais.

En plus du manque d'infrastructures, il faut relever la vétusté de celles existantes qui a pour corolaire : le coût à l'accès aux services trop cher.

## **“La route du développement passe par le développement de la route.”**

Une grande importance doit être accordée aux infrastructures car elles constituent un socle pour la croissance et le développement économique d'une nation. Le déficit structurel en infrastructure constitue un sérieux handicap à la croissance économique et à la réduction de la pauvreté en RDC.

**Les infrastructures se retrouvent dans toutes les stratégies de l'émergence d'un pays** à cause du rôle crucial qu'ils jouent pour promouvoir une croissance inclusive et un développement durable.

L'exemple de la Corée du Sud qui figure aujourd'hui parmi les économies émergentes du monde contemporain est inspirant. Son développement économique a été rapide et remarquable depuis la création du pays en 1948. Son secret, à partir de 1962, il a mis en

place une succession de plans quinquennaux qui ont permis de renforcer le tissu industriel et d'engager la Corée dans un processus de croissance économique rapide reposant sur des industries exportatrices nécessitant peu de technologies au départ.

Le premier (1962-1966) et le deuxième plan (1967-1971) avaient pour objectif le développement des infrastructures (ports, aéroports, routes, cimenteries) et la mise en place d'industries légères (textile, engrais, contre-plaqué, appareillage électrique), permettant de se substituer aux importations, tout en augmentant l'offre de produits exportables.

Les politiques de transports demandent de la programmation, de la concertation et un forum comme le RIF 2022 permet d'échanger des idées et de dégager des consensus sur le sujet.

Le défis aujourd'hui, c'est de bien identifier les besoins et de monter des projets cohérents, susceptibles de mobiliser à bref délais des investissements qui soient considérables. D'où l'importance c'est de dégager les vraies priorités, et d'aller vers des projets les plus pertinents.

Il y a aujourd'hui une nécessité de mobiliser tous les agents de la société pour contribuer de manière significative à ce changement de paradigme.

L'urgence du déficit infrastructurel appelle à trouver ensemble des solutions inédites, en rupture avec le modèle économique actuel.





# CONTEXTE ET OBJECTIF



Dans un contexte de relance économique, les enjeux liés aux infrastructures de transport sont à la fois énormes et complexes, mais **il n'est jamais impossible à la volonté politique de mieux faire.**

Il est cependant important de souligner que, si l'Etat Congolais souhaite éponger les effets de la crise Covid, booster son taux de croissance, améliorer la performance économique et le niveau de vie des congolais, il n'a d'autres choix que d'accélérer le rythme de réalisation des infrastructures routières, ferroviaires, portuaires et aéroportuaires.

Dans ce sens, les défis sont considérables et la nécessité de repenser les modèles de développement existants est impérieuse afin de faire face au déficit infrastructurel de notre pays.

En dépit d'importants efforts du Gouvernement depuis le début des années 2008 en faveur de grands travaux d'infrastructures, la RDC demeure toujours confrontée à un important déficit infrastructurel, qui limite son potentiel de croissance économique, la rendant ainsi incapable de répondre efficacement aux besoins de ses populations.

Par ailleurs, tous les projets structurants porteurs de croissance sont constamment, depuis des décennies, confrontés à l'absence d'études bancables, rendant difficile la mobilisation des financements.

Le développement des infrastructures de transports reste au cœur des défis auxquels le pays doit faire face. Qu'il s'agisse des infrastructures routières, ferroviaires, portuaires et aéroportuaires ainsi que des équipements liés à leur exploitation, la situation est restée globalement en dessous du niveau souhaité.

Elle est caractérisée par :

- Un réseau routier et ferroviaire dégradé et en grande partie désaffecté ;
- Un potentiel fluvial, lacustre et maritime énorme mais insuffisamment mis en valeur ;
- Des infrastructures aéroportuaires et équipements de navigation aérienne vétustes.

Pour pallier à ce déficit, l'option levée par le Gouvernement est de désenclaver le territoire national par le développement des axes de transport prioritaires, afin de consolider la stabilité et la croissance économique, d'améliorer l'accès aux services sociaux de base et de réduire la pauvreté.

La stratégie à mettre en place devra permettre de doter le pays d'un réseau routier praticable; d'un bief fluvial navigable; des infrastructures ferroviaires; portuaires et aéroportuaires modernes, afin de faciliter l'évacuation de la production et la circulation des biens et des personnes. En effet, le développement d'un système de transport intégré et multimodal capable de connecter tous les pôles économiques du pays en vue de favoriser l'émergence d'un vaste marché intérieur et garantir, à des prix concurrentiels, l'interconnexion de ces pôles avec les marchés extérieurs devrait constituer la vision du Gouvernement.

les besoins d'investissements nécessaires pour doter le pays d'infrastructures de transport viables permettant un développement durable sont estimés à 50 milliards de dollars américains, soit environ 5 milliards par an sans interruption pendant 10 ans ou 10 milliards sur 5 ans alors ce qui représente notre budget national.

Le transport ferroviaire représente ainsi la majorité des investissements, 34,9% du budget prévu, suivi du sous-secteur de transport urbain

(26,7% du budget prévu) et du sous-secteur routier (25,3% du budget).



L'entretien des infrastructures représente le 2<sup>ème</sup> poste de dépense le plus élevé avec un coût de 10,9 milliards de \$US (22,1% du budget total). Les coûts d'entretien les plus élevés se retrouveront principalement dans les sous-secteurs routier et urbain.

Les coûts d'entretien les plus élevés se retrouveront principalement dans les sous-secteurs routier et urbain.

Enfin, les coûts relatifs aux réformes institutionnelles, au renforcement des capacités et aux études supplémentaires seront de 202 millions de US\$, soit 0,45% du budget.

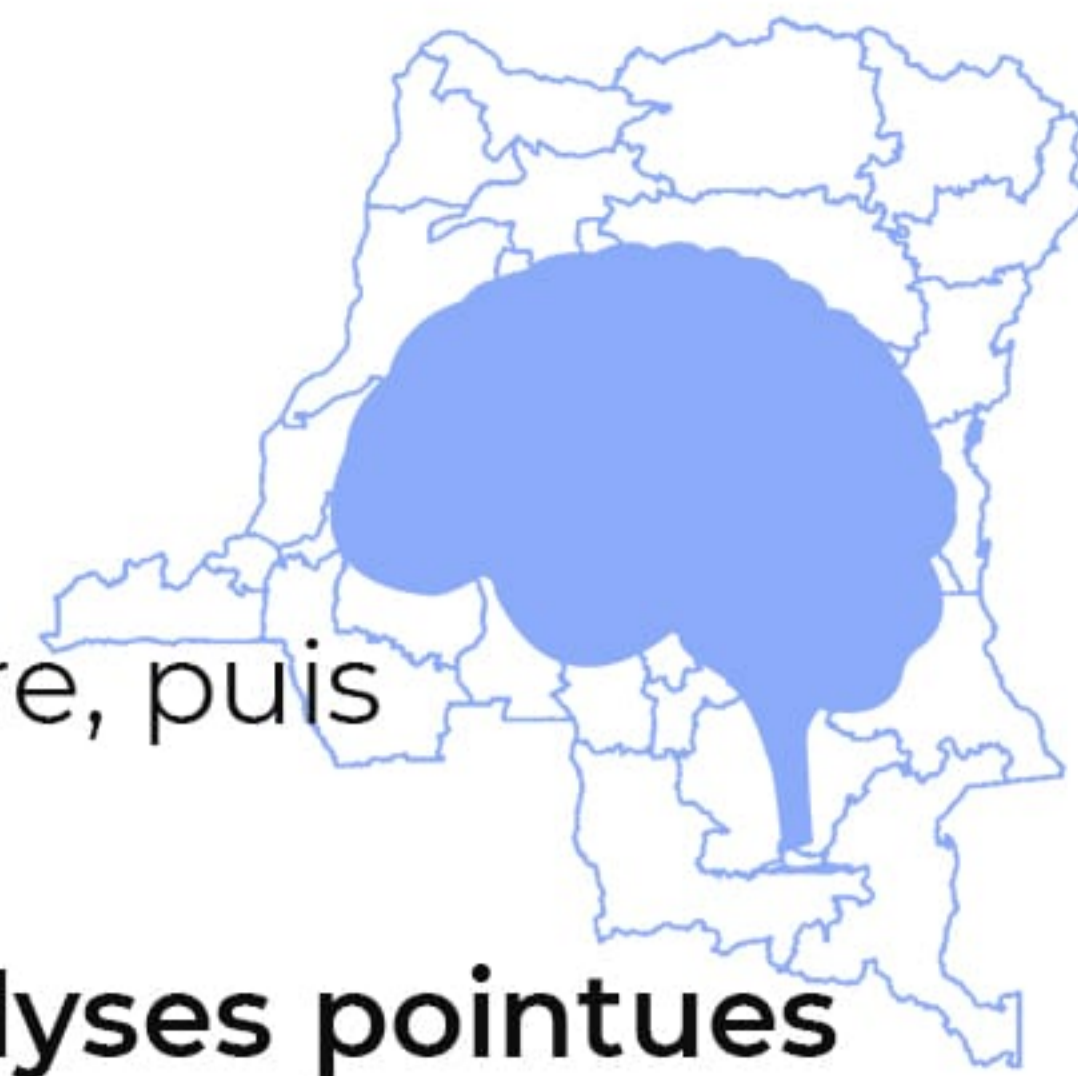
C'est donc dans le cadre de sa mission : de contribuer à l'amélioration de la gouvernance du secteur des infrastructures de transports en RDC, facteur clé pour la relance économique du pays, que le Think Tank RDC STRATEGIE s'est résolu d'organiser le 1<sup>er</sup> salon du développement des infrastructures de la RDC dénommé : **RDC Infrastructure Forum 2022**, sous le thème : **INFRASTRUCTURES DE TRANSPORTS EN RDC : Contribution à la relance économique, enjeux et perspectives.**

**RDC INFRASTRUCTURE FORUM (RIF) 2022** a donc été conçu de sorte à fournir à la RDC des solutions aux défis majeurs auxquels elle est confrontée dans le domaine des infrastructures.

Les professionnels et acteurs majeurs du secteur étaient au rendez-vous afin d'**échanger sur des questions brûlantes du secteur de transport et de définir des stratégies claires pour accélérer le rythme de mise en œuvre des grands projets d'infrastructures routières, ferroviaires, portuaires et aéroportuaires.**

Cette note a pour objectif de mettre en lumière les recommandations qui permettront aux décideurs d'appréhender les facteurs clés de succès pour le développement des infrastructures en RDC.

# DÉROULEMENT ET CONTENU DU FORUM



Ces assises de haut niveau, à portée internationale, ont eu lieu au Pullman Hôtel du 27 au 29 juin 2022, sous le thème : « **INFRASTRUCTURES DE TRANSPORTS EN RDC: Contribution à la relance économique, enjeux et perspectives** ».

Ce forum dénommé **RDC INFRASTRUCTURE FORUM (RIF) 2022**, s'érige désormais, en cadre ou plateforme de débats et d'échanges sur les divers sujets liés au développement des infrastructures. Il a offert d'une part, l'opportunité pour le secteur privé de découvrir les projets d'infrastructures actuellement ouverts dans les domaines auxquels une assistance est nécessaire, et d'autre part, des pistes de solutions aux défis majeurs auxquels est confrontée la RDC dans le domaine des infrastructures.

**Le RIF 2022** a eu le privilège de gérer, arbitrer et élever les débats de plusieurs experts du secteur : les politiques, les managers publics et privés, les partenaires techniques et financiers ainsi que les bailleurs de fonds, dans le but de récolter les meilleures solutions consensuelles aux défis du secteur des infrastructures.

En marge du forum, il a été organisé :

- Un comité scientifique composé d'experts de haut niveau préalablement mis en place, afin de définir des sous-thèmes qui cadrent avec les objectifs de cette première édition ;
- Des panels des ministres et des directeurs généraux des structures publiques et privées évoluant dans le secteur des infrastructures de transport ;
- Des ateliers thématiques.

En trois jours, le programme a été le suivant :

- **1<sup>ère</sup> journée** : cérémonie d'ouverture officielle, suivie d'une série de 5 panels couplés de séances d'échanges, question-réponses en plénière ;

- **2<sup>ème</sup> journée** : travaux en ateliers dont deux organisés l'avant-midi (pour le secteur routier et ferroviaire) puis, deux autres l'après-midi (pour l'aérien et le portuaire) ; et

- **3<sup>ème</sup> journée** : panels en plénière, puis cérémonie de clôture.

**Les experts ont délivré des analyses pointues sur les sujets suivants :**

## LE PREMIER JOUR : le 27 juin 2022

La journée a démarré par une cérémonie d'ouverture officielle, suivie d'une série de 5 panels couplés de séances d'échanges, question-réponses en plénière.

Les thématiques suivantes ont constitué l'ossature des discussions :

### 1) INFRASTRUCTURES DE TRANSPORT EN RDC : ENTRE VISION ET ACTION

En effet, le Gouvernement vise à développer un système de transport intégré et multimodal, en vue de favoriser l'émergence, et d'assurer, à des prix compétitifs, l'interconnexion de tous les pôles économiques du pays, dans un vaste marché intérieur.

La matérialisation de cette vision, passe par la modernisation de grands corridors de transport multimodaux et interprovinciaux (routes, chemins de fer, voies fluviales et lacustres). Cette modernisation, concerne aussi le cadre institutionnel, légal et réglementaire, favorable à l'émergence des mécanismes novateurs de mobilisation du financement des infrastructures dans le cadre du Partenariats Publics-Privés (PPP).

### 2) DÉVELOPPEMENT DES INFRASTRUCTURES DE TRANSPORT : FAUT-IL CHANGER DE PARADIGME ?

Le colonisateur a conçu et mis en place avant l'indépendance, un réseau de transport multimodal qui répondait à un modèle économique colonial.

Son rôle était de faciliter l'écoulement des produits du Congo vers l'extérieur. Il privilégiait le mode fluvial, qui était l'épine dorsale autour de laquelle, gravite le chemin de fer pour suppléer aux obstacles naturels de la navigation, et compléter par un réseau routier peu dense.

Soixante-deux ans après l'indépendance, nous

n'avons pas d'infrastructures de transport qui répondent à nos ambitions ni aux défis de la population.

Enclencher un débat de fonds avec l'ensemble des acteurs concernés, et adopter des approches innovantes étaient au cœur des travaux.

Les orientations stratégiques et la nécessité de changer de paradigme dans la manière de préparer, de concevoir, de financer, de négocier, de conclure des contrats, de mettre en œuvre et d'exploiter nos projets d'infrastructures. L'épineuse question du financement, les modèles PPP, le rôle central de l'innovation et de la digitalisation et les défis de réhabilitation, de mise à niveau et de maintenance sont autant de sujets qui ont été débattus tout au long de ce panel.

### 3) FINANCEMENT DES ETUDES ET ASSISTANCE AUX TRANSACTIONS DES PROJETS PPP-

Un montage de type PPP est par nature complexe, de par la diversité des formes contractuelles applicables, qui diffèrent selon les choix stratégiques qui sont retenus lors de leur implémentation. Ni modèle unique, ni solution standard. D'où la nécessité dans certains cas de faire recours à des conseils en transaction qualifiés, surtout pour les PPP qui sont complexes. L'attention a porté aussi sur l'association de l'expertise locale afin de permettre la montée en compétences des locaux.

### 4) QUEL INSTRUMENT ET MECANISME DE FINANCEMENT ADAPTE POUR LES INFRASTRUCTURES EN RDC ?

On assiste à un essoufflement des mécanismes de financement traditionnels en raison du ralentissement de la croissance économique mondiale, ces modes de financement traditionnelles connaissent des limites devant les nouveaux besoins qui viennent se greffer aux anciens.

Il s'agit principalement de :

- **L'aide publique au développement (APD)** : qui devient davantage imprévisible ;
- **La dette publique extérieure (DPE)** : tendance haussière des emprunts ;
- **L'investissement direct étranger (IDE)** : semble essoufflé en plus d'une polarisation sectorielle prononcée (attraction dans des secteurs porteurs tels que les mines) ;

- **La mobilisation des ressources domestiques (fond propre)** : le pays se heurte toujours à d'immenses difficultés pour la mobilisation des ressources fiscales au niveau des États.

les grands obstacles sont :

- a) Les flux financiers illicites (fuite de capitaux) quittant le pays, surtout que les montants sont parfois supérieurs à la totalité des apports d'aide et des investissements.
- b) D'importantes ressources ne sont pas mobilisées en raison des exonérations accordées à certaines entreprises.

### 5) MATURATION DES PROJETS D'INFRASTRUCTURE – APPROCHE INNOVANTE POUR GARANTIR L'OBTENTION DES FINANCEMENTS

Une analyse rétrospective, permet de relever que le nombre de ces programmes n'ont pas atteint leurs objectifs de développement, et que les conditions d'accès des populations aux services essentiels de base ne se sont pas considérablement améliorées. Il apparaît que cette situation est principalement dû à la qualité des projets à l'entrée. La maturation des projets en général, et celle des projets d'infrastructure en particulier, doit être une appropriation des Gouvernements, afin qu'ils garantissent : la bonne exécution des projets et l'obtention des financements.

L'enjeu est de concevoir, développer, planifier et bien exécuter les projets, tout en assurant leur pérennité.

### 6) LA SOUS-TRAITANCE DANS LE SECTEUR DES INFRASTRUCTURES DE TRANSPORT : OPPORTUNITES POUR LA PRISE EN COMPTE DU LOCAL CONTENT POUR FAIRE DES NATIONAUX DES CHAMPIONS DU SECTEUR

Ce panel a apporté des réponses à ces questions. Ensuite c'est ouvert, le débat sur la nécessité de mettre en place des politiques fortes, pour booster le développement du local content, autrement dit, la préférence nationale notamment dans le domaine des infrastructures de transport. Il fallait en plus, identifier les défis et difficultés de l'application de la Loi sur la sous traitance ainsi que ses opportunités dans le secteur.





## LE DEUXIEME JOUR : le 28 juin 2022

Il a été consacré aux ateliers thématiques qui ont permis à l'ensemble des participants, d'appréhender la problématique de chaque sous-secteur.

Les participants ont formulé des recommandations et suggestions sur les différents sujets abordés.

Ces ateliers ont été des cadres de réflexion approfondie sur les piliers et axes stratégiques du secteur, et l'occasion de déterminer les actions à mettre en œuvre, afin accélérer le rythme la réalisation des grands projets d'infrastructures routières, ferroviaires, portuaires et aéroportuaires.

### 1) LA ROUTE COMME ARTICULATION

#### PRINCIPALE DU SYSTEME DE TRANSPORT

Les points suivants ont été développés :

- Présentation du contexte du sous-secteur routier en RDC et de la stratégie à mettre en place pour assurer l'interconnexion des provinces entre elles et de celles-ci avec la capitale?
- Quelles stratégies d'entretien routier durable face à l'insuffisance des ressources allouées ?
- Quelles réformes à mener dans le sous-secteur routier pour le redynamiser ?
- Le défis des provinces dans le financement des routes;
- Comment la route peut assurer les fonctions de base, notamment l'accessibilité des zones agricoles et minières ?

### 2) LE TRANSPORT FERROVIAIRE, UN APPUI AU DEVELOPPEMENT SOCIO-ECONOMIQUE DE LA RDC

Les points suivants ont été développés :

- Présentation du contexte du secteur en RDC (SNCC, CFUF, SCTP) ;
- Le train au service de l'aménagement de nos territoires et de l'intégration sous régionale ;
- Quelles réformes à mener dans le secteur pour le redynamiser ;
- Quel réseau ferré pour quel enjeu ?
- De la pertinence du ferroviaire dans l'essor économique de la RDC ;
- Quel modèle économique et mode de financement ?
- Quel cadre législatif : de la nécessité d'une Loi d'Orientation.

### 3) COMPETITIVITE PORTUAIRE : ENJEUX ET DEFIS DU SECTEUR PORTUAIRE EN RDC ET COMMENT RESTAURER LA FONCTION D'EPINE DORSALE DES VOIES D'EAU NATIONALES



Le secteur portuaire en Afrique vit une période inédite, entre disruption post-covid, retrait de certains acteurs clés et reconfiguration de l'offre portuaire. A cela s'ajoute la mise en service de nouvelles infrastructures et le positionnement d'opérateurs qui affichent clairement leurs ambitions pour le continent.

Le secteur connaîtra, sans doute une mutation vers un nouveau paysage portuaire, dans les dix prochaines années. Cet atelier propose de décrypter les enjeux actuels et futurs, qui découlent des bouleversements que connaît le secteur.

les points suivants ont été développés :

- Présentation du contexte du secteur portuaire en RDC par un panéliste local ;
- Quelles réformes à mener dans le secteur pour le redynamiser ;
- Présentation du contexte de la chaîne logistique en RDC (les activités de transports et de logistique en RDC ?) ;
- Quelle stratégie portuaire pour des ports compétitifs en RDC ;
- Mise en place de l'autorité portuaire (présentation des modèles) ;
- Garantir la navigabilité du bief maritime en toute saison ;
- Garantir la navigabilité réseau fluvial et lacustre;
- Une ligne maritime Congolaise : est-ce une opportunité pour la RDC;
- Quel modèle économique et quel type de financement ;

### 4) ENJEUX ET DEFIS DU SECTEUR AERIEN EN RDC

les points suivants ont été développés:

- Présentation du contexte du secteur en RDC par un panéliste local et Présentation des projets ;
- Peut-on envisager un désenclavement du pays par le secteur aérien ?
- Quelles réformes à mener dans le secteur pour le redynamiser ;
- Présentation d'un cas de projet aéroportuaire structuré en PPP dans un pays en développement cas du Madagascar avec Alain de AXCELCIUM
- Peut-on envisager un désenclavement du pays par le secteur aérien ?
- Quelles réformes à mener dans le secteur pour le redynamiser ;
- Présentation d'un cas de projet aéroportuaire structuré en PPP dans un pays en développement



## LE TROISIEME JOUR : le 29 juin 2022

### Les panels en plénière, puis cérémonie de clôture

La cérémonie de clôture a été précédée d'une série de 5 panels couplés de séances d'échanges, question-réponses en plénière.

Les thématiques suivantes ont constitué l'ossature des discussions :

#### 1) PROBLÉMATIQUE DES TRANSPORTS URBAINS EN RDC, Exemple d'un cas qui a fait ses preuves : GAUTRAIN'S VISION AND THE FUTURE OF PUBLIC TRANSPORT.

Les transports urbains à Kinshasa, pôle de structuration du marché en RDC, posent de sérieux problèmes de déplacement.

Cette faiblesse de la mobilité est une véritable expression de la pauvreté urbaine et celle-ci soulève une série des questions pratiques :

- Comment accroître l'offre des transports pour favoriser la mobilité pour tous et contribuer à éradiquer la pauvreté ? (demande explosive ; cadre institutionnel et réglementaire inadapté à une économie de marché ; contexte d'urbanisation non maîtrisée ; niveau d'emplois insignifiant)
- Quelle politique des transports urbains pour Kinshasa et quelle forme juridique doivent revêtir les grandes entreprises de transports opérant dans cet espace ?
- Comment étendre le réseau ferroviaire de transport urbain en vue d'en faire l'épine dorsale du système de transport de Kinshasa ?
- Plan directeur de transport de Kinshasa, appropriation et mise œuvre où en sommes-nous ?
- Quel modèle économique et quel type de financement ?
- Présentation du modèle sud-africain : GAUTRAIN par Mr. TSHEPO KGOBE Chief Operating Officer GAUTRAIN Management Agency, Johannesburg

#### 2) L'INGENIERIE PARTICIPATIVE POUR UN DEVELOPPEMENT DURABLE EN RDC

Ingénierie participative : processus participatif de conception technique, de réalisation et

d'évaluation de projet, où les parties prenantes à un projet se partagent le contrôle des initiatives de développement et des décisions sur les ressources qui les affectent.

- Défis, complexité - cycles des projets d'ingénierie
- Rôles et compétences de l'ingénieur congolais face aux exigences de développement
- Rôles des décideurs dans l'ingénierie participative
- Visibilité de la pratique du génie en RDC

#### 3) COMMENT FAIRE DE NOS RESSOURCES MINIERES UN LEVIER DE FINANCEMENT DES INFRASTRUCTURES

Depuis quelques dizaines d'années, les pays en développement, se servent de leurs richesses en ressources naturelles comme garantie, afin d'accéder aux financements, et faire avancer leurs investissements. Ainsi, ils contournent les obstacles de la procédure de prêts traditionnels (Marchés financiers). Il existe à ce jour différents modèles de financement, parmi lesquels celui des infrastructures financées par des ressources naturelles (IFR) qui est une variante des modèles de prêts garantis par le pétrole lancé en Afrique par plusieurs banques occidentales.

#### 4) PRINCIPAUX ENJEUX DE LA TRANSFORMATION ET DE LA RESTRUCTURATION DES ENTREPRISES DU PORTEFEUILLE DU SECTEUR DE TRANSPORT

La restructuration des entreprises publiques visait l'amélioration de leurs performances techniques, opérationnelles et financières, notamment par une réorganisation de leurs activités.

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







- Le diagnostic général de l'entreprise sur le plan organisationnel, technique, opérationnel et financier ;
- La définition de la stratégie de restructuration de l'entreprise sur la base des résultats du diagnostic, de la politique sectorielle et de la vision du Gouvernement ;
- L'élaboration et la mise en œuvre d'un plan social d'accompagnement de la restructuration.

Les différents diagnostics posés sur les entreprises publiques prioritaires, sur le plan organisationnel et des ressources humaines, technique, financier et opérationnel, ont confirmé leur situation telle que révélée par les audits menés en 2002, par les cabinets internationaux, à savoir notamment :

- La pléthore des effectifs et le vieillissement du personnel ;
- L'inadaptation des structures organiques à la nature et au niveau d'activités ;
- Le délabrement de l'outil de production ;
- La mauvaise qualité des biens et services offerts ;
- Le surendettement ;

il y a une dualité qui ne dit pas son nom dans ces entreprises publiques devenues commerciales, mais dans lesquelles l'État veut garder sa mainmise.

## **5) LE PROCESSUS DE FINANCEMENT DES OPÉRATIONS DU SECTEUR PUBLIC ET BANCABILITÉ DES PROJETS D'INFRASTRUCTURE**

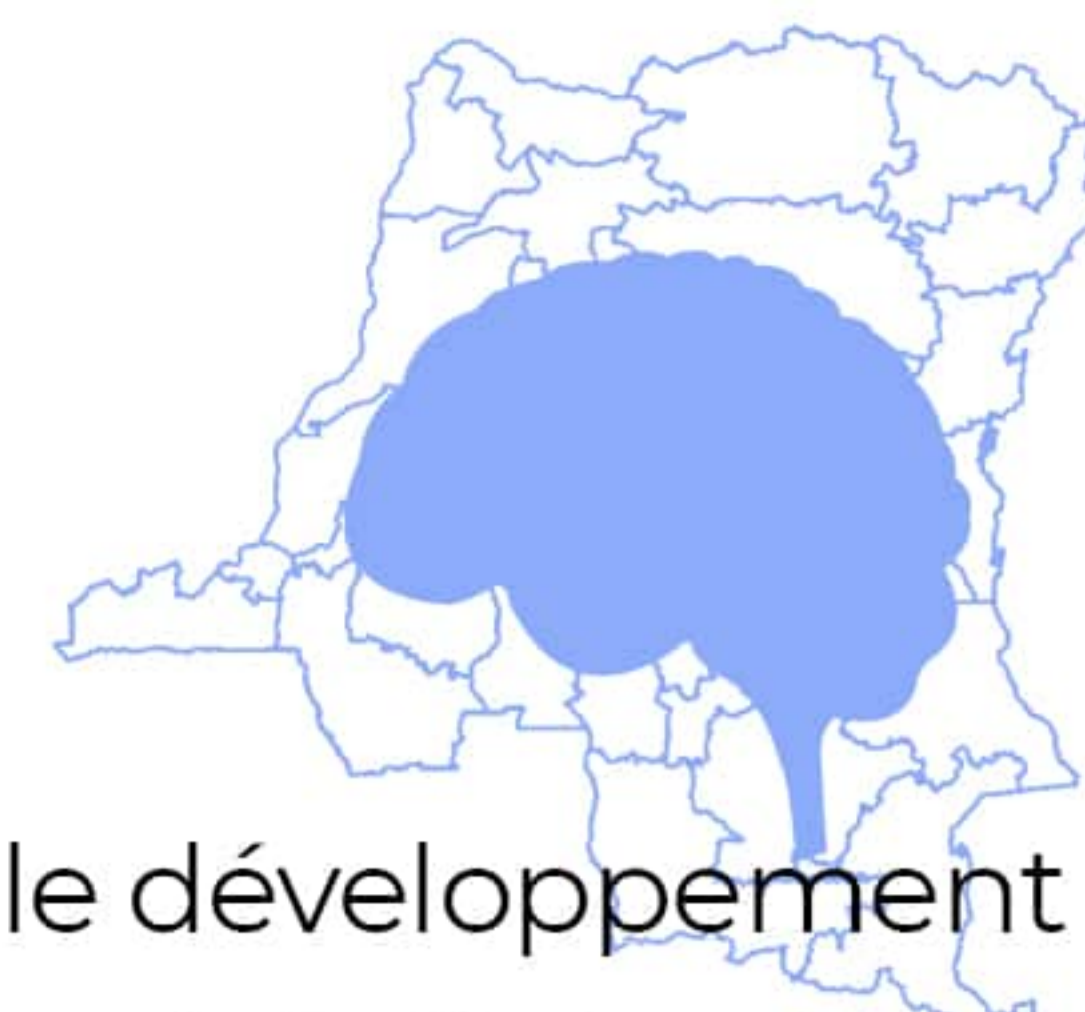
- Le financement des projets par les partenaires de développement multilatéraux et bilatéraux traditionnels obéit à un processus, qui prend, très souvent, beaucoup de temps pour mettre en place des programmes d'infrastructures, pour engager et exécuter des projets ;
- Quels sont les circuits empruntés avant l'approbation par les conseils d'Administration des institutions de financement ?
- le modèle traditionnel de financement par les partenaires de développement multilatéraux et bilatéraux traditionnels, est souvent basé sur le principe de bonne gouvernance, transparence, responsabilité, inclusivité, équité et état de droit. Ces conditions sont requises par les organisations traditionnelles de développement de tous leurs pays partenaires, car ils doivent rendre des comptes à leurs contribuables et actionnaires ;
- En revanche, le soutien de la Chine, qui adopte une approche non interventionniste, en prenant l'environnement local comme une donnée, ne pose pas d'exigences ni de conditionnalités en matière de gouvernance. Par cette posture pragmatique, les infrastructures soutenues par la Chine sont souvent construites rapidement.
- Quels sont les pièges à éviter dans le cas du modèle chinois?

# Jour 3



# RECOMMANDATIONS :

## la Voie à suivre



- (i) La RDC est confrontée à un défis énorme pour prioriser, accélérer et intensifier le développement d'infrastructures de qualité. Cela peut prendre plusieurs décennies pour qu'un projet d'infrastructure passe de l'idée à l'opération, mais avec une population congolaise qui va passer le cap des 100 millions d'habitants dans les 15 ans et va s'établir en 2050 entre 139 et 180 millions d'habitants. Le statu quo ne suffira clairement pas à relever les défis démographiques de de la RDC et ses objectifs de développement, tels qu'ils sont inscrits dans son Plan National Stratégique de Développement (PNSD). Dans ce **contexte, ce rapport identifie les obstacles au progrès ainsi que les nouvelles pratiques émergentes, et présente des recommandations stratégiques pour l'avenir.**
- (ii) Au travers ces recommandations, le **Think Tank RDC STRATEGIE** souhaite vulgariser les facteurs clés de succès pour faire de la RDC un pays émergent à l'horizon 2040. Ainsi, nous proposons des pistes de solution qui s'appuient sur les réflexions des experts du think tank RDC STRATEGIE, les analyses des débats, des interventions et des réunions d'experts de haut niveau lors du Forum sur les Infrastructures de Transports en RDC.
- (iii) Les recommandations reflètent également l'opinion du **Think Tank RDC STRATEGIE** sur la question liée aux Infrastructures de transport en République Démocratique du Congo. Elles se subdivisent en trois parties :
- La Gouvernance : nécessité de reformer les cadres juridique et institutionnel ;
  - Le Financement : urgence de changer de paradigmes en matière de mobilisation de ressources ;
  - L'Opérationnel : entre vision et action

# A. GOUVERNANCE : NÉCESSITÉ DE REFORMER LES CADRES JURIDIQUE ET INSTITUTIONNEL



- 1. Afficher une volonté politique très forte, un engagement de l'Etat sans ambivalences, clairement affichée par la plus haute hiérarchie et l'ensemble du Gouvernement ;**  
Pour vaincre les forces puissantes qui tentent de maintenir le statu quo, Il est essentiel de disposer d'institutions fortes et compétentes pour créer un environnement favorable à la mise en œuvre de projets d'infrastructure. Le pays a besoin d'une volonté et d'une appropriation politiques fortes, afin de faire face au déficit infrastructurel de notre pays,
- 2. Clarifier et préciser le rôle de chaque acteur**
  - Un manque de coordination entre les ministères peut conduire à une approche incohérente du Gouvernement vis-à-vis des projets d'infrastructure, ce qui peut affecter les élans des investisseurs privés et des partenaires de développement à investir dans le développement des projets d'infrastructures ;
  - Le chevauchement dans les missions et la multiplication des centres de décision rendent le processus de développement des projets complexe et long.
- 3. Actualiser et moderniser le cadre juridique, à savoir les textes légaux et réglementaires dans chaque sous-secteur**
  - La faiblesse par obsolescence des cadres juridiques, réglementaires et institutionnels limite la participation du secteur privé au financement des infrastructures. La majorité des textes légaux et réglementaires existant datent de l'époque coloniale et ne sont pas adaptés à la réalité actuelle, d'où le besoin de mise à jour et de complément ;
  - Par ailleurs, certaines lois promulguées, ne sont pas mises en œuvre ou ne sont pas accompagnées de décrets d'application. C'est le cas de la loi PPP qui n'a pas encore de décret d'application.
- 4. Renforcer l'approche programmatique fortement guidée par la politique sectorielle et le cadre programmatique en place, notamment le PDNIT**
  - L'absence de programmes d'infrastructure bien définis et le non-respect des cadres programmatiques en place sont des problèmes majeurs pour le développement des projets d'infrastructures ;
  - le manque de planification peut également empêcher d'adopter une approche programmatique pour la construction d'infrastructures et la mise en œuvre de projets ;
  - Lorsque les critères de sélection et de priorisation des projets sont basés sur des considérations politiques plutôt qu'économiques et sociales cela peut constituer des goulots d'étranglement majeurs pour le développement des infrastructures dans une approche programmatique ;
  - Les préjugés politiques dans la sélection des projets conduisent également à un grand nombre de projets inachevés, car les nouveaux gouvernements ne parviennent pas à achever les anciens projets en raison de leur manque de rendement économique ou de leurs avantages perçus favorisant les circonscriptions qui peuvent ne pas les soutenir ;
  - Les considérations électoralistes peuvent amener à développer plus des projets de visibilité (un saupoudrage des projets) et non des projets structurants qui s'inscrivent dans un plan stratégique national des projets d'infrastructure intégrés ;
  - La structure telle que la Direction Générale de Contrôle des Marchés Publics « DGCMP » ne trouve son sens que lorsqu'il existe une approche programmatique (avec des plans de passation des marchés annuels bien préparés).



- 5. Améliorer la qualité de préparation et de sélection des projets pour optimiser les budgets d'investissement public par la création d'un grand bureau d'études national : qui va jouer le rôle de guichet unique pour la préparation des projets**
- L'absence de réserves de projets bancables est également un problème majeur pour le financement des projets d'infrastructures ;
  - La préparation du projet comprend : l'identification du projet, les études d'opportunité et de préfaisabilité, études (faisabilité, trafic, économique, APS, APD, impact environnemental et social).
  - La préparation des projets peut nécessiter, dans certains cas, de faire recours à des bureaux d'études extérieurs et des conseils en transaction qualifiés surtout pour les PPP qui sont souvent complexes. Cependant, Il faut toujours les associer à l'expertise locale afin de permettre la montée en compétences des bureaux locaux.
- 6. Mettre en place des principes clairs qui guident les modes d'attribution et de gestion des partenariats public-privé (PPP) et rendre opérationnelle l'Unité PPP, notamment son organe de décision et d'orientation du cadre institutionnel**
- L'unité PPP doit être composée d'un effectif doté de connaissances spécifiques en matière de PPP (économistes projets, analystes financiers, juriste spécialisés en droit des contrats) ;
  - Des principes clairs doivent guider les modes d'attribution et de gestion des PPP (libre accès aux procédures de passation, égalité de traitement des candidats, transparence des procédures, caractère concurrentiel, traçabilité, etc.) ;
  - L'application de la loi sur les PPP ne doit pas se heurter à un problème d'interface avec les codes des marchés publics et délégations de service public en vigueur.
- 7. Accélérer la transformation des entreprises publiques du secteur en sociétés commerciales compétitives et entamer dès maintenant leur restructuration véritable, afin de créer des richesses et d'améliorer le marché de l'emploi.**
- l'objectif de la réforme sera atteint par la mise en place d'une nouvelle dynamique au sein de ces entreprises du portefeuille de l'Etat en vue d'améliorer leur potentiel de production et de rentabilité ;
  - Il y a désormais urgence à traiter le passif social de ses entreprises publiques en prenant des mesures qui s'imposent ;
  - Le problème majeur de la dette sociale non finançable à 100 %, DOIT trouver une solution réaliste et acceptable par toutes les parties.
- 8. Améliorer les modalités de choix des animateurs des entreprises publiques en mettant l'accent sur les qualités managériales éprouvées, notamment les cursus et profils compatibles aux entreprises du secteur et en instaurant une charte d'intégrité**
- Au regard de l'état de nos entreprises publiques du secteur des infrastructures de transport, la compétence spécifique devrait être un critère prépondérant dans le choix des mandataires publics ;
  - Si l'on veut voir des réformes se réaliser dans le sens d'une meilleure gestion du portefeuille de l'Etat, le critère d'intégrité des mandataires ne doit pas être négligé ;
  - Améliorer la gouvernance interne en recherchant des solutions durables à des phénomènes comme la corruption ;
  - A cet effet, l'article 11 de la loi n°08/010 du 7 juillet 2008 fixant les règles relatives à l'organisation et à la gestion du portefeuille de l'Etat stipule que nul ne peut être mandataire s'il ne jouit notamment des capacités intellectuelles, techniques et professionnelles ou d'une expérience confirmée en matière de gestion dans le secteur d'activité concerné ;
  - le processus de sélection des mandataires devrait être basé sur la transparence et la méritocratie cela va permettre de rendre ces entreprises plus compétitives et plus performantes.



## 9. Rajeunir les ressources humaines et numériser l'administration du secteur pour une gestion efficiente.

- La réforme de la gestion des ressources humaines, nécessite que l'accent soit mis sur le rajeunissement du personnel, tout en favorisant la transparence des procédures de recrutement et la promotion de la compétence comme élément de choix ;
- Il ne s'agira pas de remplir absolument des postes mais à renforcer les compétences des administrations afin de les rendre compétitives et à chercher à attirer des jeunes ayant une vocation professionnelle et surtout à les garder ;
- Les effets attendus sont également le renforcement de la capacité des entreprises à fournir des services sociaux de qualité ;
- La numérisation de l'administration est une nécessité plus qu'un simple choix stratégique pour la mise en place des conditions de travail plus flexibles et de modes de gestion adaptés aux nouvelles réalités ;
- Ce virage n'est pas toujours chose aisée selon les contextes, et il est essentiel d'identifier les outils indispensables et les bonnes pratiques pour bien opérer cette transition numérique.

## 10. Valoriser l'expertise nationale en prenant en compte le local content.

- Le monde des affaires dépend essentiellement des étrangers et ne permet pas aux entreprises congolaises (à capitaux congolais), principalement les petites et moyennes entreprises, de s'insérer autour des activités développées par ces grands groupes étrangers, ce qui empêche « la promotion de l'emploi » et « l'émergence de l'expertise nationale » ;
- La force principale de la Loi sur la sous-traitance est d'ouvrir des marchés réservés de manière naturelle aux entreprises étrangères en raison de leurs capitaux, savoir-faire et de leurs capacités à mobiliser des financements ;
- l'Etat doit montrer son exemplarité par rapport aux mesures qu'il entend promouvoir au bénéfice de ses entrepreneurs nationaux en appliquant cette préférence nationale en matière de sous-traitance ;
- l'offre de services disponibles (entreprises sous-traitantes congolaises) est insuffisante dans certains secteurs stratégiques comme les infrastructures de transport, ce qui devrait nécessiter une politique de renforcement des capacités par des formations des entreprises locales.

Besoin de bénéficier d'une Volonté politique pour un changement structurel et en profondeur des réseaux existants, en tenant compte de la réalité économique et sociale du pays.

Une bonne gouvernance des infrastructures favorise non seulement l'optimisation des dépenses publiques et la faisabilité budgétaire, mais aussi la concrétisation des projets pertinents selon des modalités jugées fiables par les usagers et la population.

Elle nécessite également un cadre réglementaire et institutionnel bien défini, une solide coordination entre les niveaux d'administration, et une exploitation durable tout au long du cycle de vie de l'infrastructure.

Elle implique en outre une phase de préparation approfondie, qui permet d'élaborer un programme stratégique global, et qui fait appel à un mécanisme ouvert et transparent de hiérarchisation des priorités ainsi qu'à des processus décisionnels fondés sur la faisabilité budgétaire et l'efficacité économique.

le Gouvernement devrait poursuivre de vastes réformes qui tiennent notamment à la modification du mode d'intervention de l'Etat dans l'économie et sa participation dans les entreprises.

Le développement du capital humain doit constituer le fer de lance du nouveau modèle de de gouvernance du secteur des transports. Cela va donc nécessiter un investissement considérable dans la formation et le renforcement des capacités des entreprise locales du secteur.

# B. FINANCEMENT: URGENCE DE CHANGER DE PARADIGMES EN MATIÈRE DE MOBILISATION DE RESSOURCES



## 11. Mettre des moyens financiers suffisants pour la préparation des projets (études, formation, conseils en transaction, audits, etc.) afin de disposer des projets matures par la création d'un **Fonds de Préparation des Projets**.

- Il s'agit d'une bonne pratique en matière de gouvernance des projets et une approche innovante pour garantir l'obtention des financements ;
- Il existe plusieurs fonds de préparation des projet auprès des partenaires au développement auxquels le Gouvernement peut recourir, par exemple : la Facilité de préparation des projets d'infrastructure du NEPAD (IPPF), Public-Private Infrastructure Advisory Facility (PPIAF) du Groupe de la Banque mondiale, Global Infrastructure Facility (GIF), la Facilité Africaine de Soutien Juridique (ALSF) qui fournit une assistance technique aux gouvernements africains dans les négociations juridiques de contrats commerciaux du Groupe de la Banque Africaine de Développement, l'enveloppe des opérations régionales du Fonds Africain de Développement (FAD). Notons ce pendant que ces ressources sont limitées et leur mobilisation peut être incompatible avec le calendrier de mise en œuvre du programme prioritaire du Gouvernement.
- Il est donc suggéré au Gouvernement de les compléter avec la mise en place sur ressources de l'Etat d'un **Fonds de Préparation des Projets** ;
- le Fonds pourrait comme c'est le cas en Côte d'Ivoire depuis mars 2018, bénéficier des ressources suivantes :
  - a. Les produits des prestations rendues ;
  - b. Le produit de toutes autres prestations en relation avec ses missions ;
  - c. La quote-part des produits de la vente des dossiers d'appel d'offres relatifs aux contrats ;
  - d. La quote-part, de la redevance versée à l'Etat par les titulaires des délégations de service public exécutées sur l'ensemble du territoire national ;
  - e. La quote-part, des sommes correspondants aux droits d'entrée, qu'elle qu'en soit la dénomination, versées aux autorités contractantes par les titulaires des contrats PPP.
- La Gouvernance du Fonds est un point très crucial pour son succès, notamment autonome dans sa gestion et dans ses décisions de financement vis-à-vis des décideurs politiques (privilégier les projets à forts impacts économiques et financiers). Le fonds doit être une structure d'expertise et non pléthorique (10 personnes maximum), dotée de de procédures simplifiées (provision, passation des contrats, décaissement), de manière à assurer avec plus d'efficacité et d'efficience la mise en œuvre des projets qui lui sont dévolus.

## 12. Recourir aux mécanismes de financement innovants

- Pour rappel, les besoins d'investissements nécessaires pour doter le pays d'infrastructures de transports viables pour un développement durable et inclusif sont estimés à 50 milliards de dollars américains, soit environ 5 milliards par an sans interruption pendant 10 ans ou 10 milliards sur 5 ans, ce qui représente un montant avoisinant l'actuel budget national.
- Ce besoin financier représente, certes, un défi par son ampleur mais également une opportunité pour impliquer davantage le secteur privé et innover d'autres mécanisme pertinents.
- En raison du ralentissement de la croissance économique mondiale, on assiste à un essoufflement des mécanismes de financement traditionnels devant les nouveaux besoins qui viennent se greffer aux anciens.
- Au vu de ce contexte économique actuel, et même avec une aide internationale, l'incapacité de l'état à assurer le financement des grands projets d'infrastructures va demeurer, il est donc nécessaire de diversifier les sources de financement, notamment en se tournant vers des mécanismes de financement innovants, tel que :





### **13. Recourir au secteur privé (local et international) par des Partenariat public-privé (PPP).**

- Le recours au PPP présente des nombreux avantages, dont la possibilité d'avoir accès au financement et à l'expertise du secteur privé, ce qui permet au gouvernement d'investir des fonds publics dans d'autres secteurs économique et sociaux où l'on ne peut pas recourir au financement privé.
- Le processus de passation de marchés de PPP est souvent long (en raison de la complexité du processus) et concerne d'importants volumes financiers (grands projets avec des coûts de montage/structuration également plus importants en raison des coûts des conseils pour chaque partie).

### **14. La titrisation avec la mise à contribution d'un véhicule comme le Fonds souverain.**

- Elle permet de convertir en cash des actifs : certains biens fonciers, de matières premières ou autres richesses nationales valorisables (forêts, parcs, biens immobiliers, etc.), via l'émission de titres obligataires, sans creuser la dette ;
- La titrisation est aussi un moyen de rendre un projet plus intéressant pour les banques car le risque est transféré au véhicule de titrisation ;
- Les titres peuvent être utilisés comme garantie d'un emprunt (négocié et obtenu par le véhicule souverain) ;
- Pour ce faire, il va falloir procéder à l'identification, la quantification, la valorisation, et la certification de ces actifs ;
- Elle est un instrument de souveraineté, et donc ne nécessite aucun acquiescement des organismes internationaux avec qui le Gouvernement est en programme car en effet, la titrisation n'est en aucun cas un mécanisme d'emprunt ;
- Ce n'est pas non plus un abandon d'actifs car les actifs peuvent être titrisés à durée déterminée.

### **15. Recourir aux ressources naturelle comme levier de financement des infrastructures (IFR= Infrastructures Financées par les Ressources naturelles)**

- La RDC possède un grand potentiel et une diversité importante, en terme de ressources minérales. Ses réserves géologiques et minières sont très loin d'être parfaitement connues, cependant une étude récente publiée dans une revue basée à Londres, New African, évalue pour le seul secteur minier, le potentiel de la RDC à 24 000 milliards d'USD, ce qui correspond au produit intérieur brut (PIB) de l'Europe ou des États-Unis d'Amérique. Ceci est plus que les 18 000 milliards de dollars américains de la valeur totale des réserves du pétrole de l'Arabie saoudite ;
- Dans le cadre d'un mécanisme de financement IFR, un prêt contracté pour financer la construction immédiate d'une infrastructure est garanti par la valeur actuelle nette de flux de revenus qui seront générés à l'avenir par l'extraction de minerais, corrigée des risques.
- Les décaissements du prêt pour la construction de l'infrastructure commencent généralement peu après la signature du contrat couvrant à la fois le projet d'infrastructure et l'extraction de la ressource naturelle, et ils sont versés directement à la société de construction pour financer les coûts de construction, cela présente comme avantage de :
  - a. Identifier un partenaire solide capable de mobiliser les financements importants pour réaliser des infrastructures structurants ;
  - b. Garantir la réalisation simultanée d'infrastructures utiles et d'un développement minier ;
  - c. Anéantir les contraintes de l'endettement public ;
- Ce mécanisme de financement IFR, comme les prêts garantis par le minerais, a été utilisé pour la première fois en RDC dans le cadre de la convention Sino-congolaise. Cependant, il connaît des faiblesses qui appellent une amélioration pour en tirer plus d'avantages :
  - a. Les projets d'infrastructures à réaliser doivent être des projets structurants et à forte valeur ajoutée qui enrichiront l'État ;
  - b. Prévoir une phase d'études avant la réalisation des projets ;
  - c. Mettre en place une nouvelle plateforme de gouvernance, en disposant d'un Top management rigoureux dans la planification ;
  - d. Faire appel à un cabinet international de conseil pour la gestion du financement et de la dette ;

- e. Recourir à une société d'inspection pour le contrôle de l'exploitation minière et de la qualité des infrastructures ;
- f. Optimiser la convention signée en 2008, en tenant compte de l'évolution du régime fiscal contenu dans le nouveau code minier.



## **16. Mettre en place une industrie des fonds de pension**

Elle est en croissance rapide en termes de taille et d'ambitions, principalement dans les pays anglophones où les gouvernements ont effectué d'importantes réformes avec des systèmes privés de retraite par capitalisation, alors que la plupart des pays de la Zone franc et d'Afrique du Nord disposent de systèmes publics de retraite par répartition, déficitaires dans de nombreux pays. Le montant total des actifs gérés par les plus gros acteurs de ce système est estimé à 479 Md\$ et la part de l'Afrique du Sud s'élève à 67% de ce montant.

## **17. Encadrer des transferts de fonds de la diaspora Congolaise**

- Les transferts de fonds de la diaspora ont le potentiel de devenir une source de financement considérable, au regard de leur évolution dans le temps. La diaspora congolaise représente pas moins de 8 millions de personnes à travers le monde ;
- Les envois de fonds vers l'Afrique subsaharienne représentent 48 milliards de dollars en 2019. Ils sont en forte croissance et dépassent désormais les niveaux de l'aide publique au développement et des IDE à destination de l'Afrique subsaharienne ;
- On a observé un changement de comportement avec une volonté de cette diaspora d'accompagner le développement économique de leur pays. Ainsi, on est passé de transferts d'argent sociaux destinés à subvenir aux besoins des proches ou les accompagner en matière de santé par exemple, à des transferts destinés à des initiatives associatives dans des projets beaucoup plus importants (réhabilitation d'écoles, hopitaux etc)

Un fonds de Préparation des Projets autonome, doté de procédures simplifiées (provision, passation des contrats, décaissement) est nécessaire pour garantir l'obtention des financements.

En raison du ralentissement de la croissance économique mondiale, les mécanismes de financement traditionnels connaissent des limites devant les nouveaux besoins qui viennent se greffer aux anciens. **Le recours aux mécanismes de financement innovants** est plus qu'une urgence pour répondre aux importants besoins d'investissements nécessaires afin de doter le pays d'infrastructures de transports viables permettant un développement durable et inclusif.

Cependant, les avancées sur ce sujet restent faibles par rapport aux attentes des préalables non remplis pour rassurer les différents investisseurs qui du fait sont prêts à mettre à la disposition de l'État d'importants financements. Pour cela, le Gouvernement devrait :

### **1. améliorer le climat des affaires**

Pour susciter davantage de partenariats publics-privés, la perception défavorable du risque-pays chez les investisseurs constitue un handicap à l'attraction du secteur privé.

### **2. doter le pays d'un cadre juridique adapté aux partenariats publics-privés**

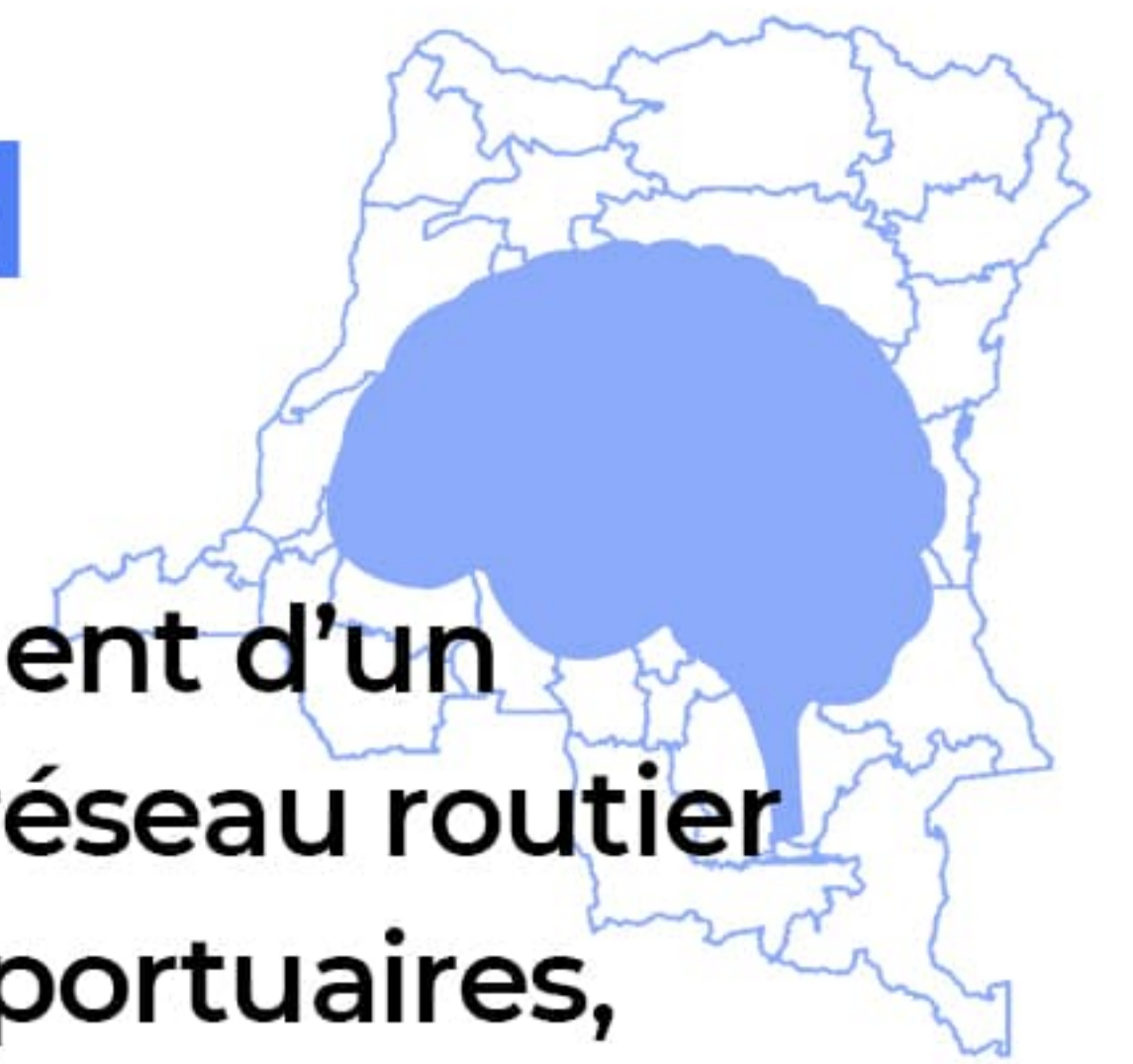
L'application des textes législatifs et réglementaires ne doit pas se heurter à un problème d'interface avec les codes des marchés publics et la délégation de service public en vigueur.

**3. Améliorer la gouvernance interne en recherchant des solutions durables** à des phénomènes comme la corruption, etc.

**4. Assurer une stabilité politique et économique** (Mettre en place des politiques monétaires et budgétaire favorable)

La perception défavorable du risque-pays chez les investisseurs constitue un handicap supplémentaire pour l'attraction du secteur privé.

# C. L'OPÉRATIONNEL : ENTRE VISION ET ACTION

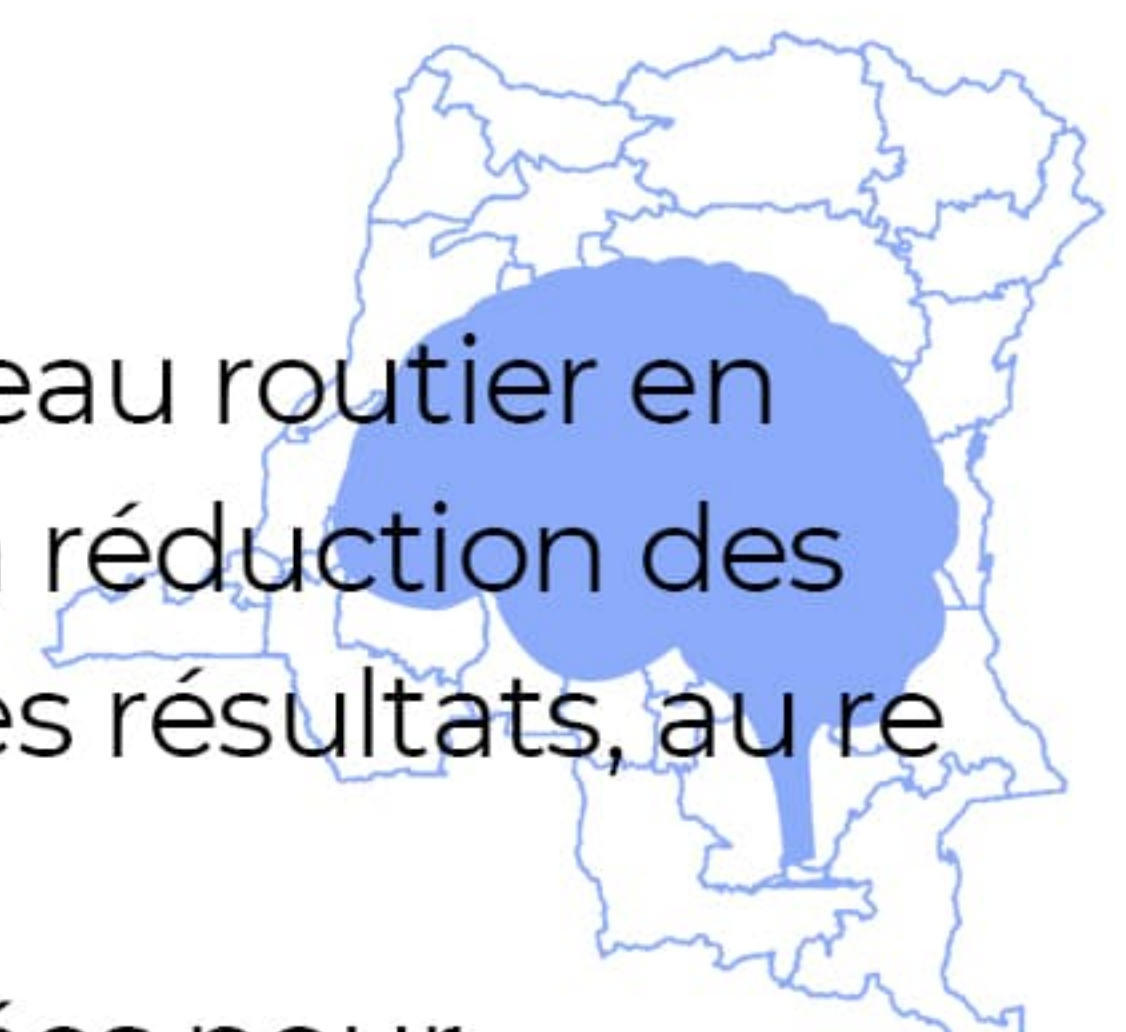


## GENERAL

18. Accélérer le désenclavement du territoire national à travers le développement d'un système intégré de transport multimodal performant, la densification du réseau routier national, et la modernisation des infrastructures et équipements routiers, portuaires, aéroportuaires et ferroviaires ;
19. Définir une stratégie claire relative à chaque sous-secteur ;
20. Réaliser préalablement les études de faisabilité des projets afin d'avoir la maîtrise des coûts avant de signer des contrats ;
21. Elaborer des plans de recrutement et de formation du personnel des administrations relatifs à chaque sous secteur en mettant à contribution les universités nationales ;
22. Renforcer la collaboration entre le Gouvernement et les corporations professionnelles (ordre des ingénieurs civils, l'Association des Entreprises de génie civil...);
23. Mettre en place un Fonds Social comme mécanisme de règlement durable du passif social des entreprises publiques ;
  - Le Fonds Social pourrait bénéficier des ressources par l'instauration d'une contribution sur les frais de trafic des personnes et des marchandises dans chaque sous secteur ;

## LE SOUS SECTEUR ROUTIER

24. Au Gouvernement et au Parlement d'augmenter et d'améliorer les décaissements des allocations budgétaires de l'Etat afin d'espérer atteindre les 4 % du PIB à l'horizon 2040 (le financement en % de PIB actuel est de 0,40) ;
25. Améliorer la programmation des investissements et la gestion de l'entretien routier notamment par :
  1. La mise en place d'une base de données routières unique ;
  2. La création d'un Fonds Spécial d'Investissement Routier (FSIR) permettant d'investir dans la modernisation des infrastructures routières et autoroutières grâce aux taxes sur les produit pétroliers (taxe déjà perçu par le FONER dont 40% sera affectée au FSIR), sur l'importation des véhicules et les recettes liées à la valorisation du foncier. Il permettra de développer le sous secteur routier en assurant la garantie des projets routiers dans la mobilisation des ressources financières considérables pouvant faire une nette différence avec le niveau de financement actuel du sous-secteur et facilitera la promotion des PME du secteur ;
  3. La transformation du Fonds National d'Entretien Routier « FONER » à fonds routiers de « deuxième génération ». Les critères classiques d'un Fonds de deuxième génération sont les suivants selon les études du Programme de politique de transport en Afrique (SSATP) et la Déclaration d'Accra de 2006 :
    - Solide fondement juridique : administration autonome du fonds routier, législation et réglementation claires ;
    - Contrôle strict : conseil d'administration à large base privée/publique ;
    - Acquéreur et non pas fournisseur des services d'entretien ;
    - Systèmes de gestion financière sains, structure administrative légère et efficace ;
    - Audits financiers et techniques indépendants et réguliers ;
    - Ressources venant abonder les allocations budgétaires et provenant des redevances d'usage de la route versées dans les comptes bancaires du Fonds sans transition par le Trésor Public.

- 
4. La viabilisation du financement intégral des dépenses d'entretien du réseau routier en accordant une plus grande attention à la définition des priorités, à la réduction des coûts unitaires, à la motivation des agences routières en vue d'obtenir des résultats, au recours aux nouvelles technologies et à la révision des normes techniques.
  5. La mise en place des Contrats de performance avec des entreprises privées pour l'entretien routier, il se traduit par l'engagement de l'Entrepreneur à maintenir, pendant la durée du contrat qui, de manière générale, est de plusieurs années, des Niveaux de Service définis par le Gouvernement. L'objectif est de permettre à l'administration routière, de réduire les coûts et les délais de préparation et limiter le nombre d'appels d'offres en recourant aux contrats pluriannuels.

**26. Actualiser la classification du réseau routier de la RDC en fonction de la « réorganisation territoriale » actuel du pays en 26 provinces et de l'évolution des transports et des technologies.**

Aujourd'hui, il convient de rebâtir une classification routière mise à jour, cohérente et pertinente, tenant compte des nouvelles contraintes démographiques et économiques et le développement des futures zones du pays. Le réseau doit être repensé dans sa globalité afin de servir la stratégie que la RDC voudra mettre en place pour son Secteur routier, et même plus globalement son secteur des transports, dans les prochaines années, et la classification doit refléter ces choix

**27. Renforcer le Bureau Technique de Contrôle « BTC » en ressources humaines qualifiées et expérimentées ainsi qu'en ressources financières et matérielles pour lui permettre d'accomplir sa mission.**

Pour cela, une mise à jour de son texte réglementaire devient nécessaire.

**28. Rendre les routes congolaises sûres pour une meilleure prise en charge des questions de sécurité routière dès la préparation des projets routiers et dans sa gestion, par la transformation de la Commission Nationale de Prévention Routière créée en 1978, en Autorité Nationale de la Sécurité Routière** avec pour mission de participer à l'élaboration et à la mise en œuvre de la politique, des programmes et des projets nationaux en matière de sécurité routière, notamment la collecte et l'analyse des données d'accidents de la route, les études, les recherches, la communication et l'information des usagers de la route. Elle sera, entre autres, chargée de contribuer à l'élaboration et à la mise en œuvre de la politique nationale de sécurité routière.

**29. Réhabiliter et Bitumer de la RN1 de Banana à Sakania (L'axe Voie Nationale )**

L'analyse du réseau montre qu'en 2040, l'axe Voie Nationale reliant le port de Banana à Sakania à la frontière Zambienne, sera l'axe de transport le plus chargé.

L'importance de cet axe est expliquée par les raisons suivantes :

- Présence de 9 villes importantes avec une forte population et donc une forte demande en produits locaux et importés (4 des 5 plus grandes villes en termes d'habitants sont situées sur la voie nationale) ;
- Préférence pour la voie nationale pour les importations et les exportations obligeant les importations et les exportations à utiliser une partie ou toute la voie nationale (l'effet de cette option est particulièrement marqué sur la liaison entre Banana et Kananga) ;
- Importations issues de l'Afrique australe restent importantes. (le trafic Sud – Nord sur la voie nationale reste élevé).

## LE SOUS SECTEUR FERROVIAIRE

### 30. Faire du sous-secteur ferroviaire un élément clé de l'intégration des transports au niveau national en articulation et complémentarité avec les autres modes (routier et fluvial) avant d'en faire un atout d'intégration aux corridors internationaux.



- Interconnecter le réseau national ;
- Uniformiser l'écartement et les types des rails;
- Opter le choix pour la mise à l'écartement standard pour les nouvelles lignes.

### 31. Maintenir un Opérateur ferroviaire unique sous le contrôle de l'Etat

- l'unicité du réseau ferroviaire s'impose. La RDC doit se doter d'un réseau ferré « unique » et moderne par la fusion de ses 3 réseaux existants et épousant les 4 corridors de flux de personnes et de marchandises allant de l'Ouest, Nord-Ouest, Nord-Est et Sud-Est.
- Recapitalisation de la SNCC et de la SCTP et mise sur pied d'un plan d'apurement du passif ;
- Après assainissement avec la possibilité d'introduire des partenaires/investisseurs privés et ouverture totale ou partielle de la Gestion à ce partenariat privé ;
- Ne pas remplacer des monopoles publics de secteur ferroviaire par un monopole privé et favoriser une position dominante de l'opérateur privé (c'est le cas du fameux contrat avec CRD à qui on a confié une concession de 10.000 Km, c'est contrat nécessite d'être révisé.)

### 32. Séparer les fonctions Exploitation et Gestion de l'infrastructure

- Transformer à terme la SNCC et la SCTP fusionnées en sociétés de patrimoine ;
- L'Etat à travers une société de patrimoine, investit dans l'infrastructure et en gère l'accès. Cette entité porte et exécute les programmes d'investissements dans l'infrastructure; l'Etat met en place une régulation rigoureuse du secteur fixant, en particulier, la politique d'attribution des sillons aux différents opérateurs ferroviaires et les conditions d'agrément de ces opérateurs ;
- Droits d'accès à des opérateurs privés, moyennant paiement par ceux-ci de redevances d'usage de l'infrastructure pour couvrir les charges d'entretien et d'amortissement de la voie; certification des opérateurs et des matériels par la société gestionnaire de l'infrastructure ou par un organe de régulation de la puissance publique ;
- Maintien d'un service public par un opérateur public ou privé.

### 33. Mettre en concession des sections du réseau ferroviaire :

- **L'axe Matadi – Kinshasa** : porte d'entrée du commerce extérieur à l'ouest de la RDC, représente un corridor stratégique sur la côte atlantique;
- **L'axe Sakania-Tenke-Kolwezi-Dilolo** : s'inscrit dans une logique de corridor et d'intégration régionale. La mise en concession des 1300 km de ligne ferroviaire par l'Angola crée les conditions de la redynamisation de ce corridor qui ouvre aux provinces katangaises comme à celles du Kasai des opportunités nouvelles de développement ;

### 34. Fiabiliser et améliorer les dessertes ferroviaires des axes: Tenke-Ilébo, Kamina - Kabalo, Kabalo - Kindu-Kisangani et Kabalo - Kalémie avec appui de l'Etat pour la mobilisation des financements nécessaires.

- Maintenir un opérateur public sur ces axes à vocation de désenclavement ou social ;
- L'opérateur ferroviaire public exploite et gère les parties non concédées du réseau et conserve un droit d'accès sur les lignes concédées pour y assurer des services publics ainsi que l'acheminement des volumes destinés ou provenant des lignes qu'elle gère.

### 35. Elaborer une Loi d'orientation du « nouveau pacte » ferroviaire

Elle aura pour finalité, dans ses dispositions générales, de définir :

- les principes de gouvernance du sous secteur de transport ferroviaire ;
- les réformes à conduire par l'Etat pour assurer les investissements nécessaires à la fiabilité du réseau et au développement du transport ferroviaire ;
- Le modèle économique idoine dans le cadre d'un marché ouvert à la concurrence et sa régulation afin de veiller à une concurrence loyale entre les futurs exploitants du réseau ferré ;
- La notion de service public (égalité d'accès et de traitement des voyageurs).



### 36. Créer une offre portuaire de niveau international

- Les ports maritimes de RDC sont inadaptés au contexte international caractérisé par la massification des flux et l'accroissement de la taille des navires ;
- Le port de Matadi ne peut recevoir que des navires de 700 TEU alors que Pointe Noire peut déjà recevoir des navires de 10 000 TEU,
- Dans cette perspective, c'est bien une planification stratégique intégrée qu'il convient de promouvoir, privilégiant l'opportunité de développer un port en eau profonde attractive et compétitive à Banana avec les performances logistiques qu'offre la modernisation des ports de Matadi et Boma ainsi que la connexion à la route et au rail.

### 37. Rétablir les conditions d'une concurrence normale entre opérateurs portuaires dans le corridor ouest

- L'harmonisation, par voie réglementaire, des tarifs applicables d'une part et des redevances perçues par la partie publique d'autre part ;
- La revue des conditions d'exploitation des ports privés qui coexistent avec les ports maritimes publics, lesquels dispose actuellement d'une liberté tarifaire, d'une absence de redevance et, plus largement, d'une absence de contrôle par l'Etat sur ses activités.

### 38. Mettre en place une autorité portuaire nationale

L'Autorité portuaire aura pour mission de :

- Assurer des opérations et la gestion du domaine public portuaire ;
- Octroyer et suivre des concessions, des autorisations et des occupations temporaires ;
- Exercer la police portuaire ;
- Maintenir la passe de navigation par un suivi rigoureux du dragage ;
- Veiller sur le respect des règles de sécurité et d'exploitation prévues par la législation et la réglementation en vigueur ;
- Optimiser l'utilisation de l'outil portuaire par l'amélioration de la compétitivité des ports ;
- Simplifier les procédures et des modes d'organisation et de fonctionnement ;
- œuvrer à l'amélioration de la qualité des services, à la sécurité des opérations portuaires et à la réduction des coûts de passage et des coûts logistiques.

### 39. Elaborer une stratégie de développement portuaire cohérent des ports maritimes en RDC

- La stratégie de développement du secteur portuaire national doit s'inscrire dans une vision plus globale qui tient compte des nouveaux défis inhérents aux mutations que connaît le cadre macro économique mondial en général et le domaine du transport maritime en particulier ;
- Mettre en place une politique d'investissement ambitieuse et volontariste visant à assurer un saut qualitatif au secteur portuaire national et à améliorer la compétitivité des échanges extérieurs du pays. Cette politique se traduit par des programmes quinquennaux glissants.

### 40. Elaborer une Loi d'orientation portuaire

- Elle aura pour finalité, dans ses dispositions générales, de moderniser le sous-secteur portuaire en procédant à un toilettage et une mise à jour des textes actuels en RDC.

### 41. Offrir une desserte de l'hinterland terrestre et fluvial performante

Un port est un maillon de la chaîne logistique des transports, Il sert d'interface entre plusieurs modes de transport. Le port se doit d'être efficace mais le reste de la chaîne aussi

Actions :

- Création d'une liaison routière performante Banana-Boma et renforcement de l'axe Boma-Kinshasa ;
- Création d'une liaison ferroviaire Matadi-Boma-Banana
- Réhabiliter les ports fluviaux et lacustres
- Rééquiper chaque port de façon à offrir une qualité de service minimum dans l'accueil des navires et le traitement des marchandises.



#### **42. Rationaliser le nombre de plateformes multimodales et fiabiliser la chaîne multimodale dans son ensemble**

- Fermer progressive des points d'accostages fluviaux illégaux qui sont en concurrence directe avec les plateformes multimodales ;
- Construire une nouvelle plateforme unique en dehors du périmètre urbain de la ville de Kinshasa (Port de Maluku);
- Construire et modernisation des ports (Kinkanda/Matadi, Kasumbalesa, Beni, Kananga)

### **LE SOUS SECTEUR AERIEN**

#### **43. Faire du transport aérien un moyen de transport primordial pour le désenclavement du pays**

- La grandeur du pays et les distances entre les villes font du transport aérien un mode particulièrement adéquat pour assurer la continuité territoriale pour l'ensemble de la population et des activités économiques ;
- L'objectif est d'accélérer le développement économique des villes secondaires, de favoriser la mobilité des acteurs économiques et de soutenir le rapprochement social.
- L'absence des alternatives par les autres modes ou la mauvaise qualité du réseau des transports terrestres justifie la nécessité de proposer une offre de connexions aériennes denses et fréquentes pour assurer la cohésion du territoire.

#### **44. Repositionner la RDC au cœur du trafic aérien régional et optimiser la connectivité à l'international**

- Le positionnement géographique de la RDC fait d'elle un espace potentiel de connexion avec les hubs régionaux.
- Une politique de réseau de type hub devrait être ainsi envisagée pour l'aéroport international de N'Djili, appuyée par une tarification aéroportuaire incitative.
- La RDC doit bénéficier de connexion avec les centres de décisions économiques mondiaux (Dubai, Doha, Londres, NewYork, Shanghai...) pour développer ses partenariats économiques.

#### **45. Assurer la mobilité aérienne de la population et améliorer le niveau de services**

- Il s'agit d'assurer aux congolais la possibilité de réaliser des voyages aériens fiables, respectant les droits des passagers (annulation, retard, refus pour embarquement...);
- Les services proposés par les compagnies aériennes doivent viser un niveau de service élevé avec les standards internationaux. Les services au sein des aéroports doivent être également améliorés (confort des espaces d'attente, shopping...) tout comme les services aux compagnies aériennes (catering, handling, maintenance) ;

#### **46. Redonner des perspectives de développement aux compagnies aériennes congolaises**

- La flotte des compagnies aériennes congolaises est limitée pour répondre à la demande. Les compagnies aériennes doivent pouvoir être encouragées et soutenues dans leur structuration afin d'investir véritablement des flottes modernisées, à optimiser leurs coûts et leur productivité, à être plus attractive avec des tarifs adaptés et à mettre en place des partenariats avec des compagnies régionales (fusion, alliances...) pour renforcer leurs offres ; La sanction des compagnies nationales à accéder aux marchés internationaux en raison de non-respect des normes internationales est un frein important à leur développement .

#### **47. Créer des compagnies aériennes low-cost.**

- ces compagnies vont permettre de redynamiser le secteur aérien, le rendre compétitif, de faire face à la concurrence du transport terrestre, et de rendre rentables les aéroports à faible potentiel ;
- Cela pourrait être bénéfique pour les aéroports suivants: MATADI, MUANDA, KIKWIT, BANDUNDU, BUTA, ISIRO, KISANGANI, MBANDAKA, TSHIKAPA.





#### **48. Mettre aux normes et pratiques recommandées de l'organisation de l'aviation civile internationale « OACI » l'ensemble des infrastructures aéroportuaires.**

La mise à niveau globale du secteur aérien passe par quatre leviers :

- Les infrastructures et équipements ;
- Les services ;
- Les systèmes ;
- Les aéronefs.

### **LE SOUS SECTEUR TRANSPORT URBAIN**

#### **49. Créer une Autorité Organisatrice de la Mobilité Urbaine Durable**

- Elle constitue une structure opérationnelle chargée de coordonner la politique de mobilités urbaines de la RDC ;
- Elle devient dès lors l'acteur de la mise en œuvre du Plan de Développement du Transport de la ville de Kinshasa (PDTK) et pour les autres villes en développant une offre de transport ferroviaire urbain « Mass Rapid Transit », la mise en place d'un réseau BRT, des routes de contournement et des autoroutes urbaines ...

#### **50. Moderniser et réhabiliter la voirie urbaine pour améliorer les fonctionnalités de circulation et soutenir le développement urbain**

- L'état actuel des infrastructures routières urbaines présente de nombreuses faiblesses essentiellement dues à l'insuffisance du linéaire de voies praticables, à un maillage viaire peu structuré (linéaires, carrefours, pôles d'échanges) et peu hiérarchisé (voiries primaires, secondaires et tertiaires), au manque d'un réseau d'assainissement ainsi qu'à l'insuffisance d'entretien. Il en découle une situation générale défavorable pour faciliter et fluidifier les déplacements urbains ainsi qu'au développement d'une mobilité urbaine durable.
- Il s'agira aussi de prendre en compte l'insertion urbaine et l'urbanisation des villes

# Quelques Intervenants du RIF 2022

XXXXXX  
XXXXXX



**A. GIZARO MUVUNI**  
Ministre d'Etat  
Ministre d'Infrastructures  
et Travaux Publics



**M. EKILA LIKOMBIO**  
Vice Ministre de Transport,  
des Voies de Communication  
et du Désenclavement



**T. KABUYA**  
Ministre Provincial  
des ITP Kinshasa



**C. ISAAC DE**  
Ministre Honoraire,  
SGA. de la Présidence  
chargé de la  
Coordination des  
Grand Projets



**NIATY MOUAMBA**  
Ministre Honoraire  
des transports et de  
l'Aviation Civile du  
Congo



**J. NGUESSAN**  
Regional Sector Manager,  
Infrastructures/BAD



**B. MATUNGULU**  
Président RDC Stratégie  
Expert en Infrastructures  
des Transports



**A. RASOLOFONDRAIBE**  
Gouverneur Honoraire  
de la Banque Centrale  
(Madagascar)



**T. KGOBE**  
Chief Operating  
Officer/Gautrain



**CM. ILUNGA**  
Directeur Général ACGT  
Président ONCIV



**HERMAN MUTIMA**  
Directeur Général  
Office des Routes



**ERIC PEIFFER**  
Administrateur Délégué  
Managing Director  
Vecturis SA



**ERIC KALALA**  
Directeur Général  
Bolloré RDC



**ALEX SHUNGU**  
Directeur Général  
RVA



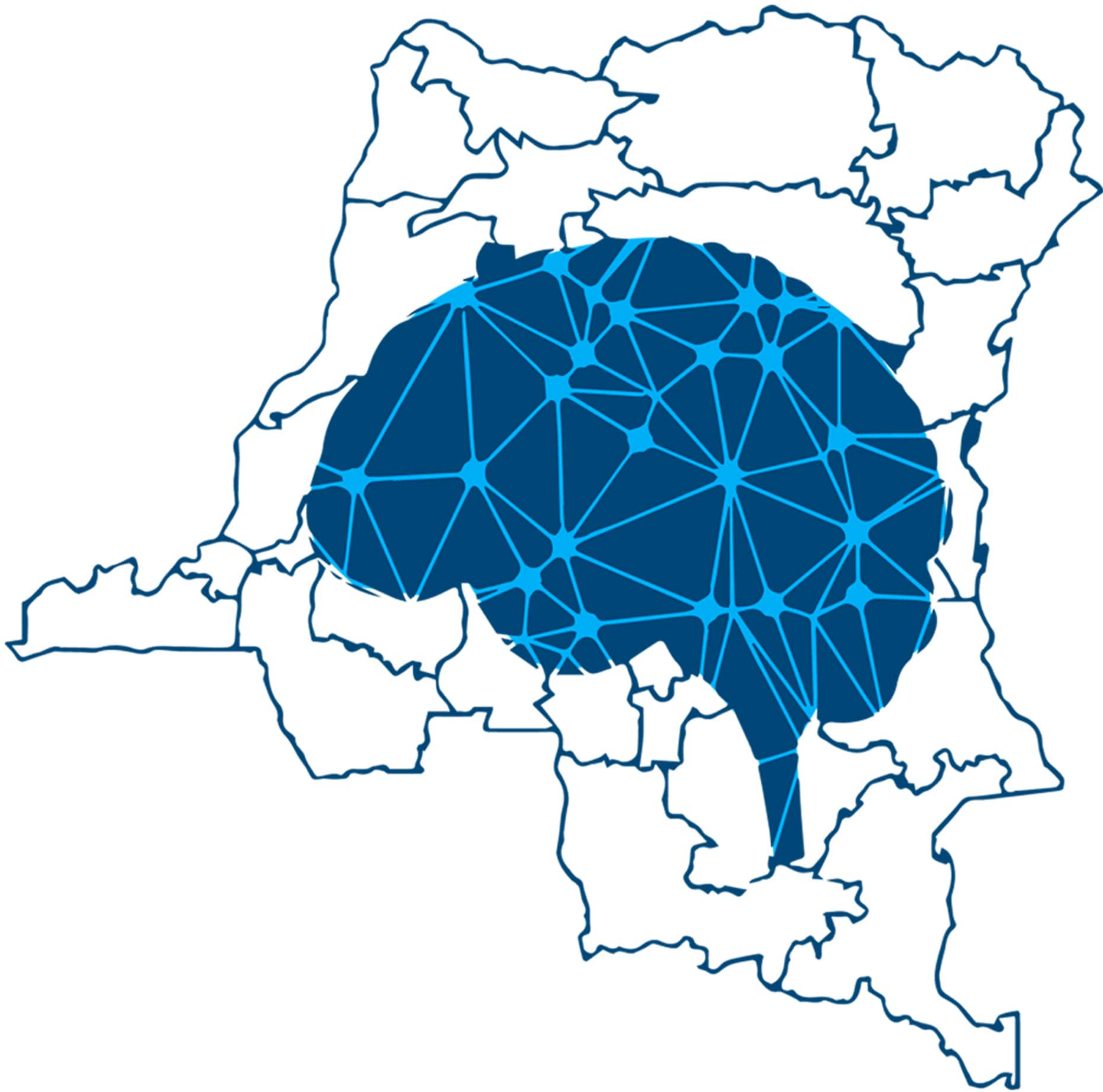
**KALEJ NKAND**  
Directeur Général  
ARSP



**HIROHISA KAWAGUCHI**  
Deputy General Manager  
Transport Planning and ICT  
Department  
Oriental Consultants Global

XXXXXX  
XXXXXX





**RDC STRATEGIE**  
Think Tank



**RDC**  
Infrastructure Forum

concept by : [www.carstu.cd](http://www.carstu.cd)