

# GESTION DES PROJETS ET INFRASTRUCTURES PAR CONCESSIONS

République Démocratique du Congo  
Ministère des Infrastructures et Travaux Publics  
**Agence Congolaise des Grands Travaux**



07/09/2016

# Sommaire

2

- Définition d'une concession
- Concession versus Marché public
- Pourquoi une gestion par concession ?
- Contraintes liées au cadre juridique existant en RDC
- Modalités de gestion des projets d'infrastructures par concession
- Exemples des concessions gérées au Ministère des ITP:
  - Progrès réalisés
  - Difficultés rencontrées
  - Mesures d'encadrement
- Perspectives: projets futurs
- Conclusion

# I. Quid de la concession?

3

- Délégation de service public: contrat à long terme pouvant comporter les composantes telles que financement, conception, réalisation, exploitation et maintenance d'un service ou ouvrage public;
- Mode de gestion dans le cadre duquel un concessionnaire, opérateur privé ou public, a le droit d'exploiter l'ouvrage en son nom et à ses risques et périls pendant une durée déterminée, en recouvrant les prix du service auprès des usagers (article 34 du Décret n°10/22 du 02 juin 2010);
- Type de partenariat public-privé.

# II. Concession versus Marché public

4

## Marché public

- ❑ Le paiement effectué directement ou indirectement par l'Autorité contractante
- ❑ Contrat à court terme
- ❑ Risques liés au contrat assumés par la personne publique

## Délégation de service public

- ❑ le délégataire reçoit une rémunération provenant des recettes d'exploitation perçues sur les usagers
- ❑ Contrat à long terme
- ❑ Transfert des risques à la personne privée
- ❑ Contrat global : réduction des interfaces

Pour les projets d'infrastructures, le choix entre marché public et délégation de service public doit être effectué sur base d'une étude d'opportunité:

- ❑ Organisation et mode de gestion du service public concerné
- ❑ Evolution souhaitée du service actuel ou les caractéristiques du service à créer
- ❑ Type de gestion envisagée, avantages comparatifs et principales caractéristiques

# III. Pourquoi une gestion des projets par concession

5

Comme tout PPP, la concession offre comme avantages:

- Effet levier des financements privés
- Effet de rattrapage des investissements publics
- Stratégies de contournement des plafonds d'investissements ou de dette
- Contrat global à prix forfaitaire : limitant les risques d'augmentation des coûts et délais des travaux
- Contrat incitatif: lié à la performance et à la qualité du service



# IV. Contraintes liées au cadre juridique en RDC

6

- Application de la loi n°10/010 du 27 avril 2010 relative aux marchés publics aux délégations de service public (concession, affermage et régie intéressée);
- Application des règles de la passation des marchés similaires à celles des prestations intellectuelles;
- Absence de dossier type DSP;
- Contenu et modalités d'exécution des DSP non définis par la loi n°10/010, question renvoyée à la loi sur le PPP en cours d'élaboration.

# V. Modalités de gestion des projets d'infrastructures par concession

7

- ❑ **Objectif:** assurer la capacité du projet à générer les avantages initialement escomptés
- ❑ **Mesures à prendre:**
  - ✓ Réaliser une étude d'opportunité
  - ✓ Monter le projet de concession
  - ✓ Organiser la procédure de passation et conclusion du contrat
  - ✓ Attribuer les responsabilités: mettre en place une équipe de pilotage du contrat de concession;
  - ✓ Suivre à des intervalles réguliers la mise en œuvre du projet et de la prestation de service ;
  - ✓ Gérer les risques liés au projet ;
  - ✓ Gérer les imprévus;
  - ✓ Gérer les modifications du contrat: évaluation des impacts et mise en œuvre;
  - ✓ Procéder à l'évaluation et/ou à la renégociation du contrat: évaluation des impacts et mise en œuvre;
  - ✓ Régler les litiges;
  - ✓ Encadrer la fin du contrat : valeur résiduelle des actifs, remplacement des parties défectueuses, paiement de l'indemnité de résiliation, reprise des actifs

## VI. Exemples des concessions pilotées par le Ministère des ITP

8

A ce jour, le Ministère des ITP compte à son actif 7 projets de délégation de service public (type concession), dont:

- Trois (3) sont en cours d'exécution: concessions des routes nationales Kinshasa-Matadi, Lubumbashi-Kasumbalesa et Lubumbashi-Likasi-Kolwezi
- Un (1) projet est en attente de démarrage (mobilisation du financement en cours): concession de la route Kasomeno-Kasenga-Chalwe
- Trois (3) en cours de passation : concessions du projet d'aménagement de l'esplanade du palais du peuple 2 (Quartier Kinshasa Malebo) et de l'autoroute centre-ville aéroport international de N'djili, du projet d'aménagement du site Banunu sur le boulevard Lumumba.

L'Agence Congolaise des Grands Travaux agit en qualité de Maître d'Ouvrage Délégué dans le cadre des 7 concessions susmentionnées

## VI. Exemples des concessions pilotées par le Ministère des ITP (2)

9

- Les contrats des concessions des routes nationales Kinshasa-Matadi, Lubumbashi-Kasumbalesa et Lubumbashi-Likasi-Kolwezi ont été conclus avant l'entrée en vigueur de la loi n°10/010 relative aux marchés publics. **Elles ont toutes été passées de gré à gré.**
- Les 4 autres concessions ont été passées conformément à la loi n°10/010 relative aux marchés publics, par appel d'offres international, précédé d'une présélection.

## VI. Exemples des concessions pilotées par le Ministère des ITP

### Progrès réalisés dans la gestion des concessions

10

#### I. Concession Kinshasa-Matadi conclue entre le Ministère des ITP et CREC 7

- ❑ Date de signature : 18 novembre 2008
- ❑ Date de la dernière ré visitation du contrat : 10 avril 2015
- ❑ Coût des travaux : 222.049.015 USD, dont 41.832.559 USD apporté par le concessionnaire
- ❑ Durée du contrat : 7 ans à dater de la dernière ré visitation
- ❑ Mode de passation : gré à gré

# VI. Exemples des concessions pilotées par le Ministère des ITP : Progrès réalisés dans la gestion des concessions

11

## Concession Kinshasa-Matadi conclue entre le Ministère des ITP et CREC 7 (2)

### Travaux inscrits dans la concession

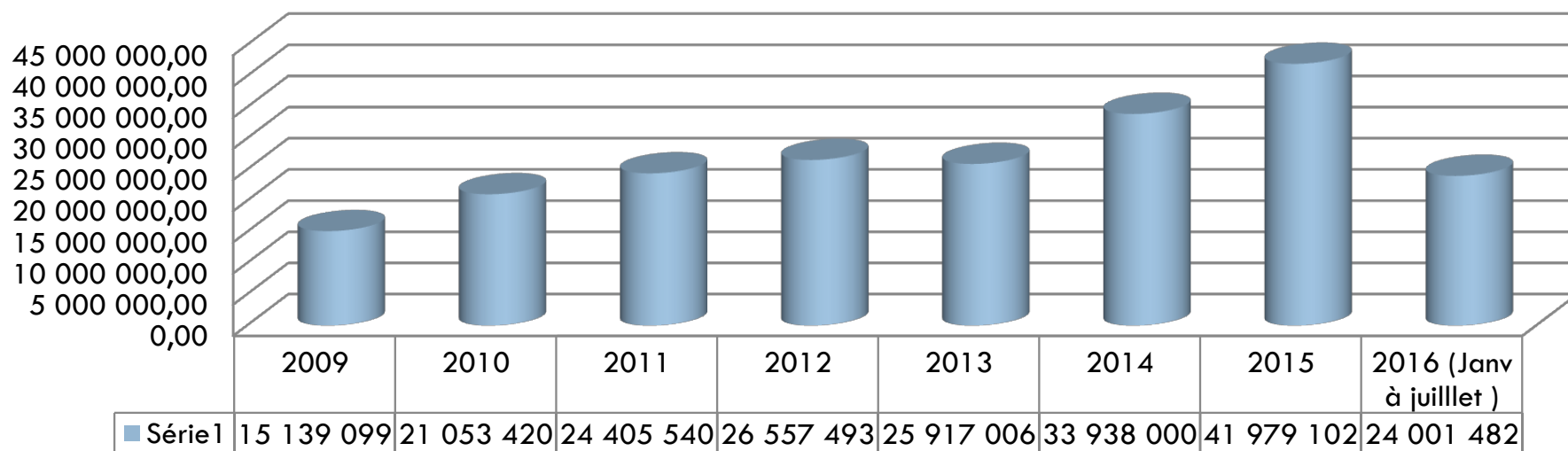
- Construction pont Mpozo (**exécutés à 100%**)
- Réhabilitation élargissement de la route Kinshasa-Matadi jusqu'au pont Maréchal (**en cours d'exécution**)
- Entretien régulier de la route revêtue Kinshasa-Matadi (**en cours d'exécution**)
- Modernisation de 03 stations de péage (**exécutés à 100%**)
- Construction de 02 stations de pesage (**exécutés à 100%**)
- Construction de 10 km de voiries à Matadi (**exécutés à 100%**)
- Construction de 10 km d'une voirie urbaine Matadi-Boma (**en cours d'exécution**)
- Financement des travaux du boulevard du 30 juin (**exécuté à 100%**)
- Réhabilitation de la route Kisantu-Ngindinga (**non exécutés**)
- Réhabilitation et entretien de la route revêtue Matadi-Boma (**en cours d'exécution**)
- Modernisation et entretien de la route en terre Boma-Moanda (**non exécutés**)
- Réhabilitation et élargissement de la route revêtue UPN-Matadi Mayo (7km) (**exécutés à 98,86%**)
- Réhabilitation d'un bâtiment public de la Province du Kongo central (**exécutés à 85 %**)
- Réhabilitation de l'avenue By-pass (**en cours d'exécution**)

# VI. Exemples des concessions pilotées par le Ministère des ITP : Progrès réalisés dans la gestion des concessions

12

## Concession Kinshasa-Matadi conclue entre le Ministère des ITP et CREC 7 (3)

Evolution des recettes de péage et pesage de 2009 à 2016 (\$)



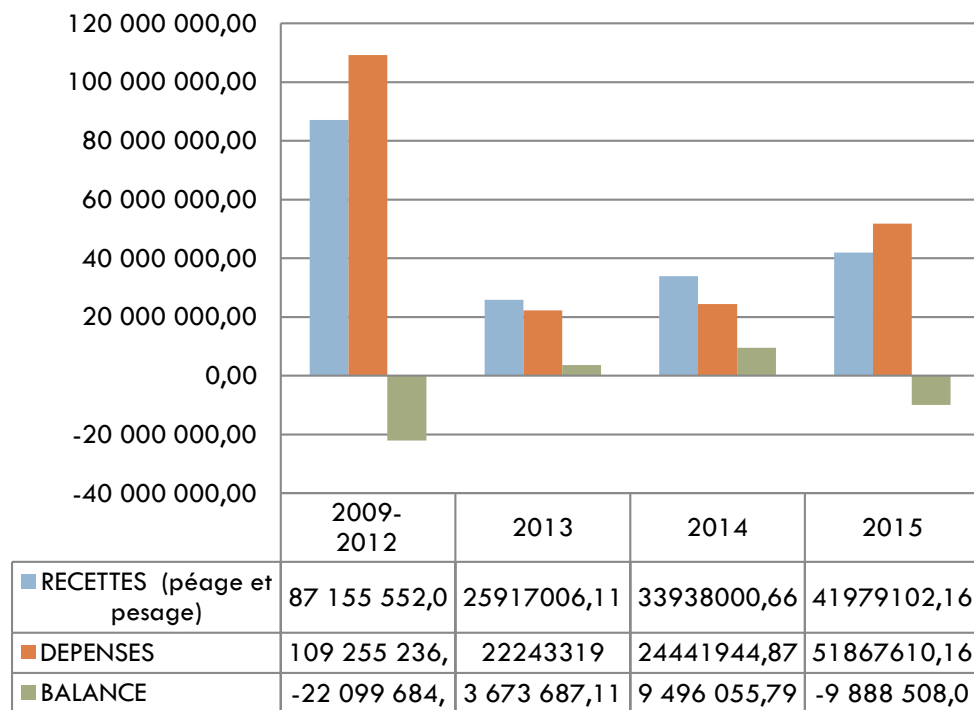
Moyenne mensuelle							
2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
1 261 591,58	1 754 451,67	2 033 795,00	2 213 124,42	2 159 750,51	2 828 166,72	3 498 258,51	3 428 783,21

# VI. Exemples des concessions pilotées par le Ministère des ITP : Progrès réalisés dans la gestion des concessions

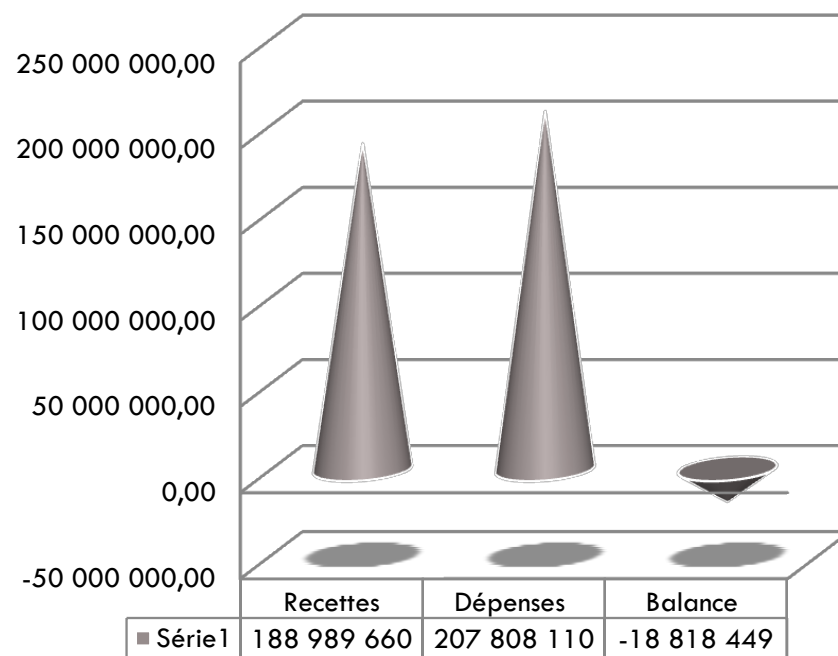
13

## Concession Kinshasa-Matadi conclue entre le Ministère des ITP et CREC 7 (4)

Evaluation recettes et dépenses de 2009 à 2015



Cumul 2009-2015

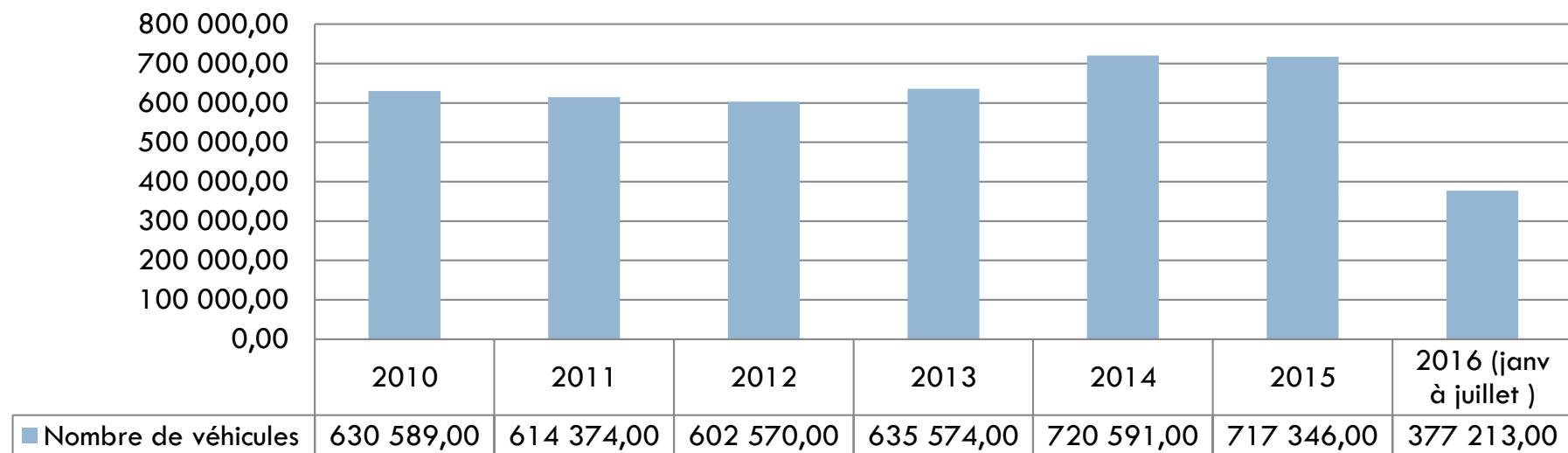


# VI. Exemples des concessions pilotées par le Ministère des ITP : Progrès réalisés dans la gestion des concessions

14

## Concession Kinshasa-Matadi conclue entre le Ministère des ITP et CREC 7 (5)

**Evaluation du trafic de 2010 à 2016**



<b>Moyenne mensuelle</b>						
2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
52 549,08	51 197,83	50 214,17	52 964,50	60 049,25	59 778,83	53 887,57

# VI. Exemples des concessions pilotées par le Ministère des ITP

## Progrès réalisés dans la gestion des concessions

15

### 2. Concession Lubumhashi-Kasumbalesa conclue entre le Ministère des ITP et SGR/CREC 7 (1)

- ❑ Date de signature : 29 août 2008
- ❑ Date de la dernière ré visitation du contrat : 10 avril 2015
- ❑ Coût des travaux : 149.983.674 USD, dont 35.089.075 USD apporté par le concessionnaire
- ❑ Durée du contrat : 4 ans à dater de la dernière ré visitation
- ❑ Mode de passation : gré à gré

# VI. Exemples des concessions pilotées par le Ministère des ITP

## Progrès réalisés dans la gestion des concessions

16

### Concession Lubumhashi-Kasumbalesa conclue entre le Ministère des ITP et SGR/CREC 7 (2)

#### Travaux inscrits dans la concession

- Réhabilitation de 40 km de la route revêtue Lubumbashi-Kasumbalesa (**en cours d'exécution**)
- Installation des systèmes du guichet des péages de l'axe routier Lubumbashi-Kasumbalesa (**exécutés à 100%**)
- Réhabilitation de l'axe Lubumbashi-Kasumbalesa (tronçon 2) (**exécutés à 100%**)
- Réhabilitation du tronçon prolongé de l'avenue 630 (**exécutés à 100%**)
- Reconstruction des drainages des voiries de Lubumbashi (**exécutés à 100%**)
- Réhabilitation de la voirie de Tshinyama, Luano, lac Kipopo, Mwela (**exécutés à 100%**)
- Drainage de la voirie Karavia (**exécutés à 100%**)
- Elargissement de l'entrée Kasumbalesa (Whisky) sur 8km
- Elargissement de la sortie de Lubumbashi (Kashamata) sur 15 km
- Redressement des virages sur 10 km de route
- Construction de 5km de voirie revêtue à Likasi
- Construction de 10km de voirie revêtue à Lubumbashi
- Entretien régulier de l'axe Lubumbashi-Kasumbalesa (**en cours d'exécution**)
- Construction de 25 km de la route revêtue de contournement de la ville de Lubumbashi (**en cours d'exécution**)

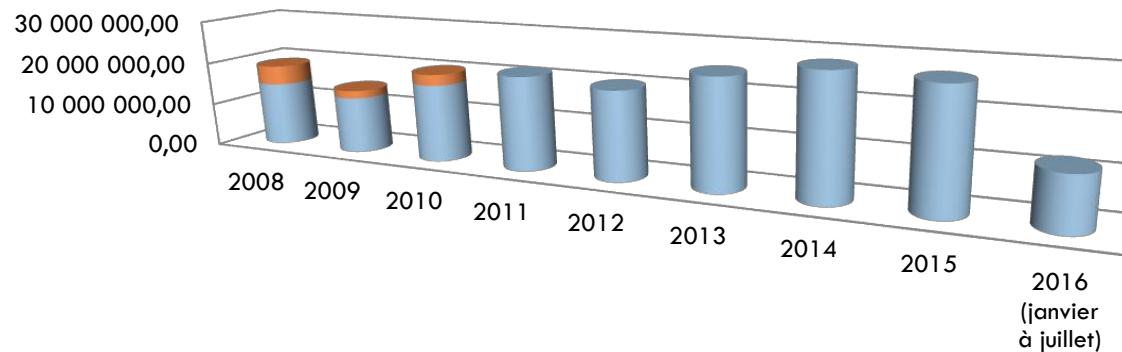
# VI. Exemples des concessions pilotées par le Ministère des ITP

## Progrès réalisés dans la gestion des concessions

17

### Concession Lubumhashi-Kasumbalesa conclue entre le Ministère des ITP et SGR/CREC 7 (3)

Evolution des recettes de 2008 à 2016



	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016 (janvier à juillet)
■ Apport du Gouvernement provincial	4 400 000,00	1 750 000,00	2 499 976,00						
■ Recettes	14 692 498,03	13 021 635,26	17 761 635,26	21 436 371,76	20 172 496,67	24 829 730,49	27 745 466,00	26 825 552,00	11 943 165,91

Moyenne mensuelle								
2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
1 224 374,84	1 085 136,27	1 480 136,27	1 786 364,31	1 681 041,39	2 069 144,21	2 312 122,17	2 235 462,67	1 706 166,56

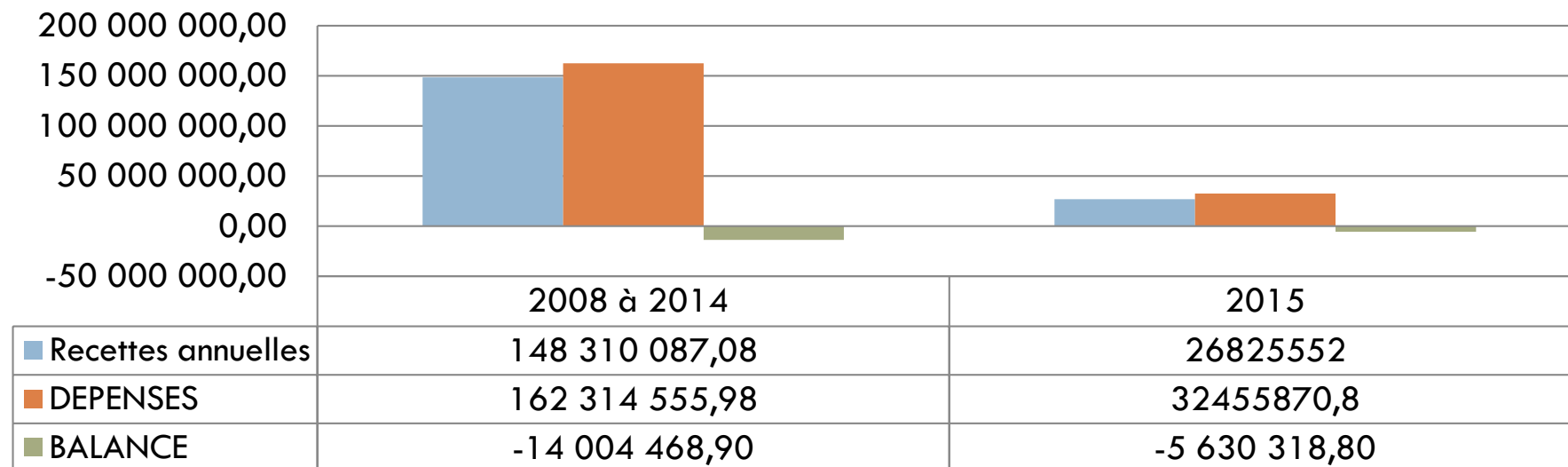
# VI. Exemples des concessions pilotées par le Ministère des ITP

## Progrès réalisés dans la gestion des concessions

18

### Concession Lubumhashi-Kasumbalesa conclue entre le Ministère des ITP et SGR/CREC 7 (4)

#### Evaluation recettes & dépenses



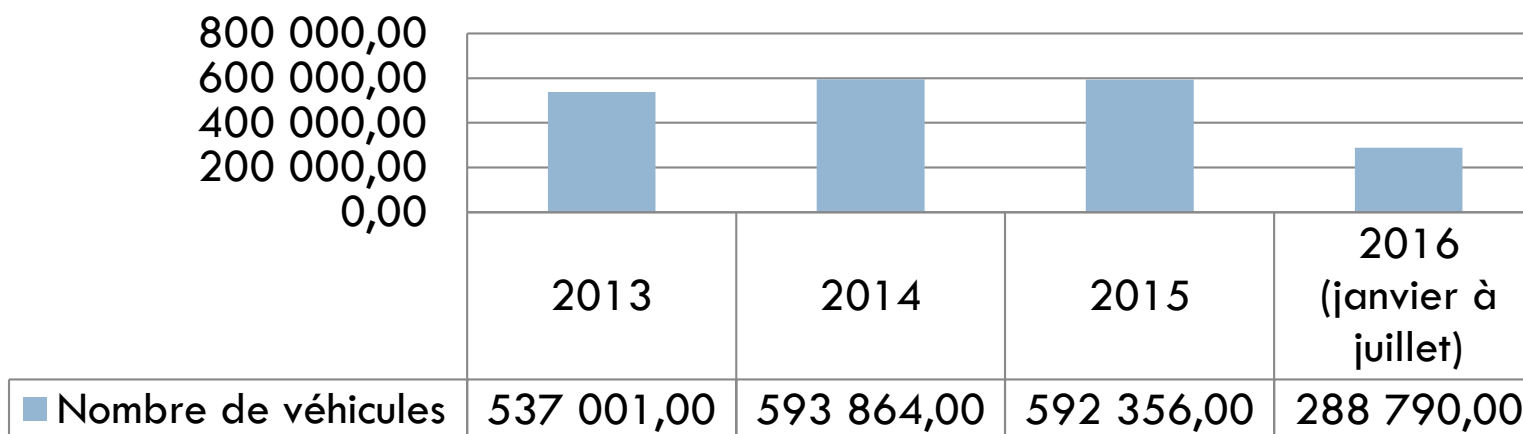
# VI. Exemples des concessions pilotées par le Ministère des ITP

## Progrès réalisés dans la gestion des concessions

19

**Concession Lubumhashi-Kasumbalesa conclue entre le Ministère des ITP et SGR/CREC 7 (5)**

**Evolution du trafic de 2013 à 2016**



Moyenne mensuelle			
2013	2014	2015	2016
44 750	49 489	49 363	41 256

## VI. Exemples des projets PPP pilotés par le Ministère des ITP

### Progrès réalisés dans la gestion des concessions

20

#### 3. Concession Lubumhashi-Likasi-Kolwezi conclue entre le Ministère des ITP et SOPECO/CREC 7 (1)

- ❑ Date de signature : 07 juillet 2010
- ❑ Date de la dernière ré visitation du contrat : 10 avril 2015
- ❑ Coût des travaux : 216.338.415 USD, dont 99.338.415 USD apporté par le concessionnaire
- ❑ Durée du contrat : 8 ans à dater de la dernière ré visitation
- ❑ Mode de passation : gré à gré

## VI. Exemples des projets PPP pilotés par le Ministère des ITP

### Progrès réalisés dans la gestion des concessions

21

#### Concession Lubumhashi-Likasi-Kolwezi conclue entre le Ministère des ITP et SOPECO/CREC 7 (2)

##### Travaux inscrits dans la concession

- ❑ Pose de 124 km de couche de roulement sur l'axe Likasi-Kolwezi
- ❑ Réhabilitation de la route revêtue de Lubumbashi-Likasi-Kolwezi
- ❑ Construction de 5 km de voirie revêtue à Kolwezi
- ❑ Construction du pont Lualaba (**exécutés à 100%**)
- ❑ Construction connexe-poste de péage et pesage (**exécutés à 100%**)
- ❑ Voiries Likasi et Kolwezi 2011 à 2014 (**exécutés à 100%**)

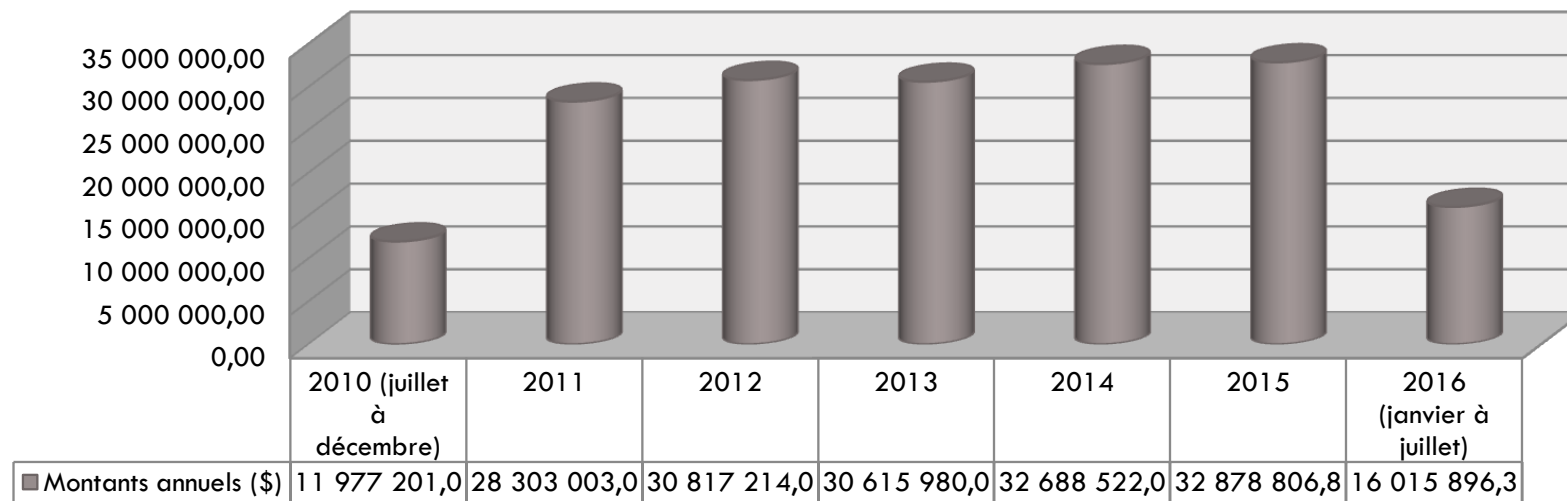
# VI. Exemples des projets PPP pilotés par le Ministère des ITP

## Progrès réalisés dans la gestion des concessions

22

### Concession Lubumhashi-Likasi-Kolwezi conclue entre le Ministère des ITP et SOPECO/CREC 7 (3)

**Evaluation des recettes de 2010 à 2016**



Moyenne mensuelle						
2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
1 996 200,17	2 358 583,58	2 568 101,17	2 551 331,67	2 724 043,50	2 739 900,57	2 287 985,20

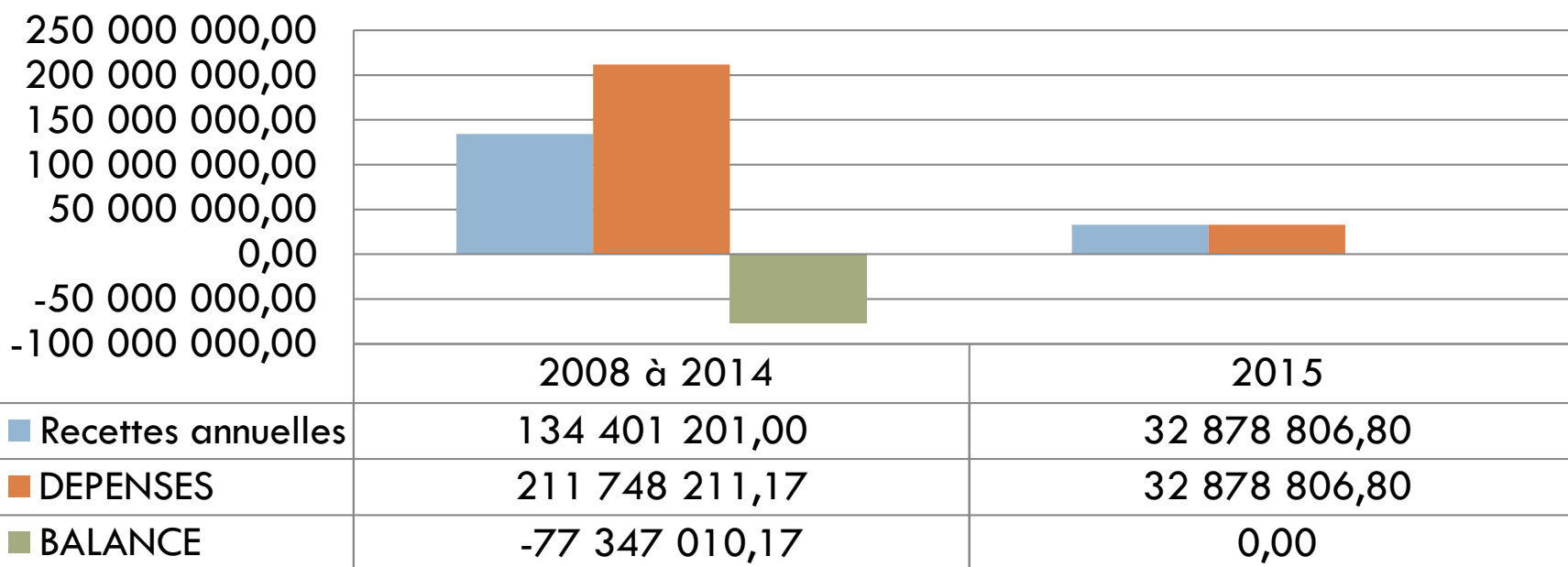
# VI. Exemples des concessions pilotées par le Ministère des ITP

## Progrès réalisés dans la gestion des concessions

23

### Concession Lubumhashi-Likasi-Kolwezi conclue entre le Ministère des ITP et SOPECO/CREC 7 (3)

#### Evaluation des recettes et dépenses de 2010 à 2015



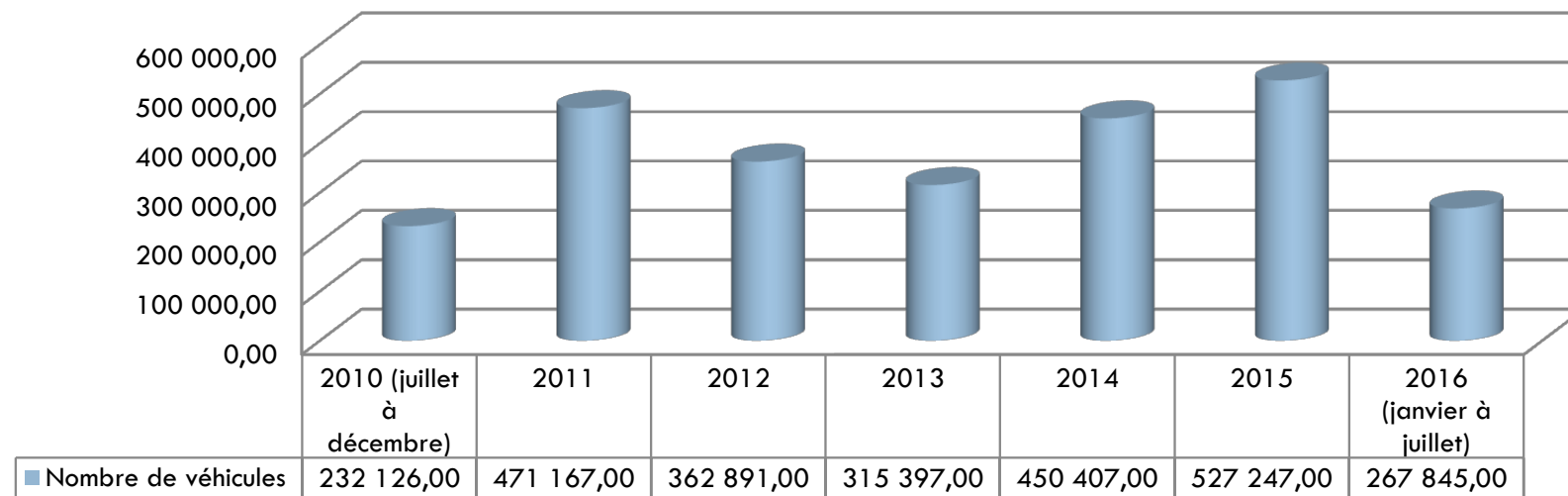
# VI. Exemples des concessions pilotées par le Ministère des ITP

## Progrès réalisés dans la gestion des concessions

24

### Concession Lubumhashi-Likasi-Kolwezi conclue entre le Ministère des ITP et SOPECO/CREC 7 (5)

**Evaluation du trafic de 2010 à 2016**



Moyenne mensuelle						
2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
38 688	39 264	30 241	26 283	37 534	43 937	38 264

## VI. Exemples des concessions pilotées par le Ministère des ITP : Difficultés rencontrées dans les trois premières concessions

25

- Inadaptation aux normes et procédures des concessions de la 1<sup>ère</sup> génération des contrats, d'où la révisitation des contrats ;
- Non respect des charges autorisées par les transporteurs entraînant un vieillissement prématuré de la chaussée, d'où la révision de la tarification par catégorie d'essieux des véhicules et l'application des pénalités en cas de surcharge
- Faible transparence dans la gestion des recettes, d'où la mise en place des guichets bancaires dans les stations de péage en vue d'assurer la traçabilité

## VI. Exemples des concessions pilotées par le Ministère des ITP : Mesures d'encadrement dans les trois premières concessions

26

- Mise en place d'une mission mixte ACGT/OR (Concession Kinshasa-Matadi) et ACGT/OR/OVD (Concessions Lubumbashi-Kasumbalesa et Lubumbashi-Likasi-Kolwezi) pour le contrôle et surveillance des travaux ainsi que le suivi de l'évolution des recettes & trafics
- Mise en place d'un Comité de pilotage, coordonné par le Ministère des ITP, comprenant les représentants des Gouvernements provinciaux (Kongo central pour Kinshasa-Matadi, Haut Katanga pour Lubumbashi-Kasumbalesa et Lualaba pour Lubumbashi-Likasi-Kolwezi), les représentants de l'ACGT, l'OR et/ou OVD et du partenaire privé ;
- Evaluation annuelle de la mise en œuvre des contrats des concessions faite par le Comité de pilotage;
- Collaboration avec la FEC sur les questions liées au tarif de péage et pesage;
- Réalisation des études détaillées des projets par la partie publique (Agence Congolaise des Grands Travaux)
- Organisation par le Maître d'ouvrage délégué, à des intervalles réguliers, des missions de comptage de trafic manuel et automatique pour disposer des éléments de vérification des rapports présentés par le Concessionnaire

# VI. Exemples des concessions pilotées par le Ministère des ITP

## Progrès réalisés dans la gestion des concessions

27

### 4. Concession de la route Kasomeno-Kasenga-Chalwe conclue entre le Ministère des ITP et la firme GED CONGO & Partenaires (financement, construction et exploitation)

#### Travaux à mettre en œuvre :

- Route Kasomeno-Kasenga-Chalwe, ses ouvrages d'art et équipements annexes (91km);
  - Pont Haubané sur la rivière Luapula (350m) ;
  - Aérodrome de Kasenga (70 m de largeur et 1300 m de longueur) et sa voie d'accès (5km) ;
  - Stations de péage et de pesage ainsi que leurs dépendances ;
  - Infrastructures frontalières (bureaux administratifs et de douane, parking, équipements informatiques et mobiliers bureaux);
  - Infrastructures à construire dans le cadre de la mise en œuvre de la composante sociale et environnementale
- **Conception:** réalisée par l'ACGT
  - **Date de signature :** 13 mars 2015
  - **Coût des travaux :** **221.661.960,78 USD**, à financer totalement par le partenaire privé
  - **Durée du contrat :** **15 ans (3 ans de construction et 12 ans d'exploitation)**
  - **Mode de passation:** AOI, précédé d'une présélection
  - **Etat d'avancement du projet :** mobilisation du financement en cours
  - Financement proposé par la Banque sud africaine DBSA, montage financier non encore bouclé
  - Projet frontalier entre RDC/Zambie
  - Contrat GED/Zambie signé le 05 août 2016

# VI. Exemples des concessions pilotées par le Ministère des ITP

## Progrès réalisés dans la gestion des concessions

28

### 5. Concession du projet d'aménagement du site Banunu sur le boulevard Lumumba (financement, construction et exploitation)

#### Composantes du projet

- Construction et aménagement de deux stations de service et de leurs dépendances & aménagement des voies d'accès ;
  - Construction et équipement d'un mall de 3 niveaux et aménagement d'un parking (capacité maximum du parking : 36 véhicules) ;
  - Aménagement des parcs d'attraction, kiosques et d'un terrain de football et de basket ball ;
  - Aménagement d'un parking pour taxis et usagers tel que prévus dans le plan masse (capacité maximum du parking : 47 véhicules) ;
  - Mise en œuvre de la composante environnementale et sociale.
- **Conception:** réalisée par l'ACGT
  - Coût des travaux : **10 137 185,82 USD** à financer totalement par le partenaire privé (fonds propres et emprunts)
  - Durée du contrat : **17 ans (2 ans de construction et 15 ans d'exploitation.**
  - Mode de passation: AOI, précédé d'une présélection
  - Négociation du contrat (volet montage financier) en cours entre le **Ministère des ITP et Total RDC SA.**

# VI. Exemples des concessions pilotées par le Ministère des ITP

## Progrès réalisés dans la gestion des concessions

29

### 6. Concession du projet d'aménagement de l'esplanade du palais du peuple (financement, construction et exploitation)

#### Composantes du projet

- ❑ Modernisation de la tribune (1460 places) ;
- ❑ Pavage des aires derrière la tribune ;
- ❑ Aménagement d'une troisième fontaine derrière la tribune ;
- ❑ Aménagement des parkings (210 places) ;
- ❑ Aménagement d'un point de consommation ;
- ❑ Aménagement d'un parc de jeux (600 places) ;
- ❑ Construction d'un centre communautaire (897 places) ;

- ❑ Construction d'un mall (136 magasins et 6 bureaux paysagés) ;
- ❑ Construction de l'immeuble ACGT ;
- ❑ Construction de l'immeuble de l'Hôtel de ville de Kinshasa.

**Conception** : réalisée par l'ACGT

**Etat d'avancement du projet** :

- ❑ Liste restreinte constituée
- ❑ Attente du lancement de la demande des propositions après harmonisation avec l'hôtel de ville

# VI. Exemples des concessions pilotées par le Ministère des ITP

## Progrès réalisés dans la gestion des concessions

30

### 7. Concession de l'autoroute centre ville – aéroport international de Ndjili (financement , construction et exploitation)

#### Composantes du projet

- Mise en œuvre des travaux de construction de l'Autoroute centre-ville-Aéroport international de N'djili (25km)
- ✓ Section voie Express 2 X 3,75 (15 km)
- ✓ Section autoroutière 2 X (3,5 +2,5) + 2TPC (10 km)
- Mise en œuvre des travaux de construction sur la section voie express d'un (1) viaduc (Echangeur BAT (1 200m))
- Aménagement de deux postes de péage, l'un à l'entrée et l'autre à la sortie de la section autoroutière.
- Gestion, exploitation et entretien des ouvrages construits durant une période ne dépassant pas vingt (25) ans pour le recouvrement de l'investissement
- Mise en œuvre des travaux de construction sur la section autoroutière de cinq (5) ouvrages d'art dont deux (2) viaducs et trois (3) ponts
- ✓ Pont Leza (54m)
- ✓ Petit Pont (30m)
- ✓ Grand pont Ndjili (1 400m)
- ✓ Grand pont Nsanga (1 90m)
- ✓ Echangeur Sosider (1 300m)

**Conception** : réalisée par l'ACGT

**Etat d'avancement du projet** : évaluation des propositions techniques en cours.

# VII. Perspectives : projets futurs

31

- Route Nguba-Kamina-Mbuji-Kananga (1 082km): études réalisées, projet à réaliser dans le cadre d'une collaboration entre la RDC et la Chine
- Périphérique Sud-ouest à Kinshasa (1 8km)
- Nouvel aéroport de Lubumbashi
- Construction des parkings publics à Kinshasa et Lubumbashi
- Route Kolwezi-Solwezi: Extension de la concession Lubumbashi-Kolwezi

# Conclusion

32

- ❑ L'arbitrage entre ressources disponibles et besoins en infrastructures favorise le recours à des prestataires privés pour le financement, la mise en œuvre et l'exploitation des projets infrastructures.
- ❑ Pour réaliser des projets durables, les éléments ci-après doivent être pris en compte :
  - ✓ la volonté politique et un régime juridique et réglementaire adapté;
  - ✓ la sélection, la conception et l'élaboration de « bons » projets: réalisation préalable des études d'opportunité ;
  - ✓ la viabilité financière du projet et une bonne répartition des risques entre le concédant et le concessionnaire.

**ALLONS DE L'AVANT**

**et**

**Merci de votre attention**

