



**UNIVERSITE DE KINSHASA**  
**Faculté des Sciences Economiques et de Gestion**  
**Département des Sciences Economiques**  
**Option : Economie Mathématique**



*Evaluation des besoins et des coûts des infrastructures routières et de transports pour la réalisation des Objectifs du Millénaire pour le Développement en RD Congo*

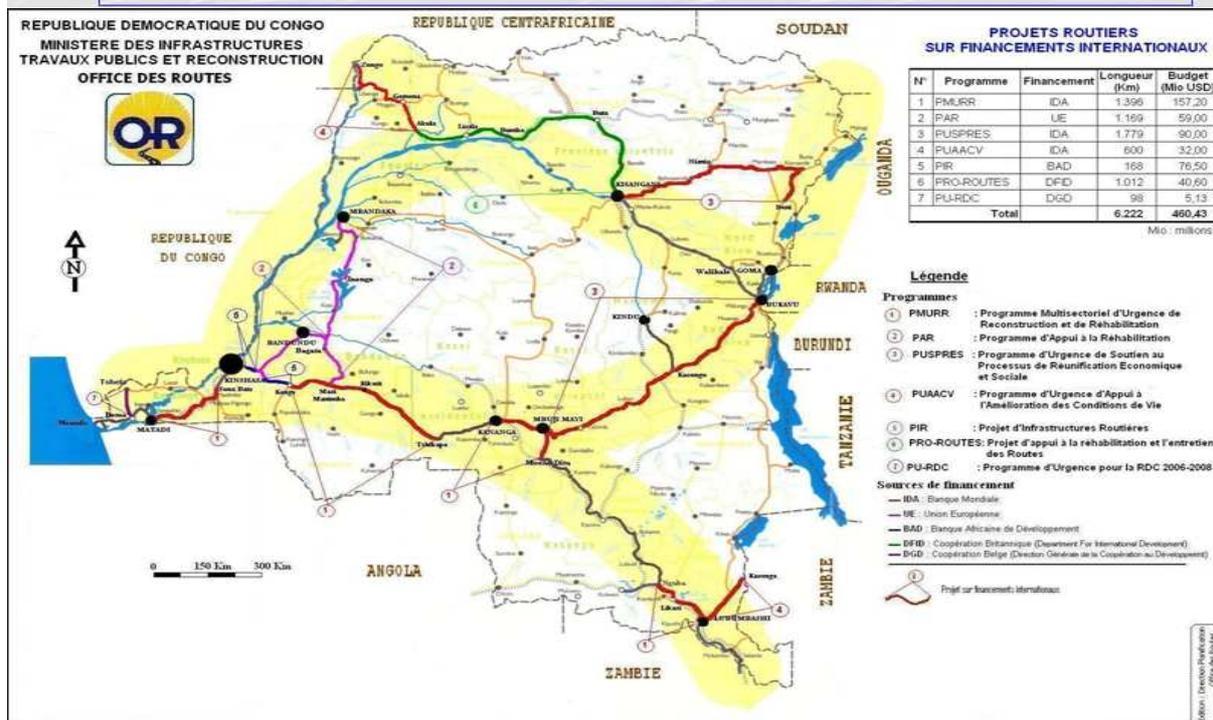
« Approche par la planification axée sur les résultats »

Par

**LONZO LUBU Gastonfils**

gastonfils@gmail.com 081 69 20 221

1



*« La connaissance n'a de valeur que si elle sert l'action »*

Gastonfils LONZO.

*A mon père, Placide LONZO,  
A ma mère, Emilie MUSESE,*

*A mes neveux et nièces, Adjanny BANGANGU, Fontaine & Fallère  
MULOPO, Beverly LOKUMU, Yédidya KIBADI.*

*Que ce travail, fruit de la passion d'une science avec conscience, puisse  
constituer pour vous une traversée qui vous permettra de monter avec  
triomphe sur la montagne qui chasse jusqu'aux confins les ténèbres de  
l'ignorance.*

*Je dédie ce travail.*

**Gastonfils LONZO.**

## REMERCIEMENTS

*Au moment de soumettre ce mémoire à l'appréciation critique des connaisseurs et du grand public, je me permets de remercier tous ceux et toutes celles qui, de près ou de loin et d'une manière ou d'une autre, m'ont été d'un quelconque soutien tout au long de sa réalisation.*

*Je pense tout d'abord au Professeur BOSONGA BOFEKI Jean Pierre et à l'Assistant L'UNG'UNGU KISOSO Alain qui ont bien voulu dirigé ce travail. Leurs précieux conseils, leur encadrement et leurs critiques constructives m'ont été d'un grand concours et permis de persévérer. Qu'ils trouvent ici l'expression de ma profonde gratitude.*

*A cette marque de reconnaissance et à ces remerciements, je voudrais associer également les Professeurs BONGOY MPEKESA Yvon, BOLALUETE MBWEBEMBO Eugène, les Chefs des Travaux L'UWA KIYAB, NTANTU NGINAMAU, SASSE KEMBE, ZORO KINGUAYA Jean Claude, l'Assistant AMICI ABDALLAH sans oublier l'Assistant TSHIMENGA Moise pour avoir accepté de lire attentivement la version provisoire de mon document. La pertinence de leurs remarques et suggestions a contribué à améliorer la qualité du document définitif de mon mémoire.*

*Je tiens à remercier également le Professeur MUBAKE MUMEME Michel qui a accepté la charge d'être membre du Jury chargé d'examiner la phase finale de ce travail malgré ses multiples préoccupations.*

*Merci aussi à tous les Professeurs de la Faculté des Sciences Economiques et de Gestion pour m'avoir appris la bonne matière au sein de cette grande famille. Je pense particulièrement aux Professeurs, Chefs des Travaux et Assistant de l'option Economie Mathématique : Professeur KINTAMBU MAFUKU Gustave, Professeur KALONJI NTALAJA, Professeur BOSONGA BOFEKI Jean Pierre, Professeur KAMIANTAKO MIYAMWENI Antoine, Professeur KANKWANDA EBULELANG Grégoire, Professeur BOFOYA KOMBA Beaujolais, CT L'UWA KIYAB, CT MIALA Jean Denis, CT SASSE KEMBE, CT KEBELA KEBELA, Assistant L'UNG'UNGU KISOSO, Assistant NLEMFU Blaise, Assistant LOMBOTO Albert, Assistant LUYINDULADIO Eric ainsi que tous les héros dans l'ombre qui ont assuré la formation de l'Homo Oeconomicus.*

*Je n'oublie pas d'associer à cette marque de gratitude, mes Collègues ainsi que les amis de jet sept (OMD) pour les moments passés ensemble et le soutien manifesté. Je pense particulièrement à KAHUKA ELONGO Alain, MUSALUPASI AGAD'AGWAWO Fiston, LABEMBA ONGUL Titan, KINTAMBU KIBANIMBA Guy-Didier, NTOYA MAKELA Gomez, TSHIUNZA KASONGO Hugues bien entendu TONDI KIKOLA*

Célestin ( le coordonnateur Adjoint des étudiants)SUNIKIN), MUBWALA KIPULU André, Fabrice PILIPILI, NZUNDO MUNGOZA, KULUMBI BWIN Leddy, Trésor TSHIMUANGA, Apollinaire TSHIALA, Dieudo NTUMBA, Ange LUBAKI, Papy BIATINO, Nixon MAKAMBO, Bonheur KUSINZA, Alpha NTAL, Pythagore FOLO, Jean Paul PIURAC, Nelly MUYETO, Simplicie GATUMBA, Sandrine, Bijoux NSIALA, Néphthalie et Taylor, Laure, Jean PIERRE & CHRISTELLE MBEMBA, Trésor AMOZAS, Edison MUTELA, Zico MANUANA, Ir Junior BOSEKI, Dieu BOSEKI, Diddel DIKUTA, Jean Jacques GERENDAWELLE Gauthier & Diane, Olga, Bijoux Solune, Badjo S. et tous les miens propres.

Cependant, Je ne saurais me taire devant cette générosité et la particulière attention dont je ne cesse de bénéficier d'une Femme, une grande dame, à la grandeur et aux ambitions mesurées pour le Seigneur Jésus-Christ et à la mémoire vive, j'ai cité **Noëlla ZIANA MAKINISI**, pour toute son affection, ses prières.

Toute ma reconnaissance aux membres de ma Famille pour tant d'encouragement durant la réalisation de ce travail et de tout ce brillant parcours de ma vie Daniel MBANZA, Willy KIBADI, Charlotte MPO, Christine LONZO, Florence MUNDEDI, Papy NGASIA, Claude L'UZOLO.

Pendant ces dernières années, j'ai pu apprécier les marques d'amitié et de sympathie de nombreux collègues, amis et familles. C'est l'occasion pour moi de leur exprimer ma profonde gratitude pour le concours qu'ils ont pu m'apporter : Charme MUSOLONGO, GETOU, FLORE, Ir Archimède, Anifa ELOKE, Belfica, Bibi KANDOLO, Delphin LEKI, Ir Georges (ISPT), Famille DIWANSONGA, FAMILLE BOSEKI, famille KILOLO, famille NZUKU, famille NSIALA.

**Gastonfils LONZO.**

## SOMMAIRES

EPIGRAPHE.....	Erreur ! Signet non défini.
DEDICACE .....	ii
REMERCIEMENTS .....	iii
SOMMAIRES .....	v
ACRONYMES ET SIGLES .....	vii
LISTE DES FIGURES ET TABLEAUX.....	viii
INTRODUCTION.....	1
0.1.    PROBLEMATIQUE DE L'ETUDE.....	1
0.2.    DELIMITATION DU SUJET.....	4
0.3.    OBJECTIFS ET HYPOTHÈSES DE L'ETUDE .....	5
0.3.1. OBJECTIFS DE L'ETUDE .....	5
0.3.2. HYPOTHÈSES DE L'ETUDE .....	5
0.4.    METHODOLOGIE ET TECHNIQUE D'ANALYSE.....	6
0.5.    ATOUTS ET LIMITES .....	6
0.6.    PLAN DE L'ETUDE .....	7
Chapitre I. CONSIDERATIONS THEORIQUES SUR LA PLANIFICATION STRATEGIQUE ET OPERATIONNELLE..	8
1.1.    PLANIFICATION AXEE SUR LES RESULTATS.....	8
1.1.1.    Définition de la Planification.....	8
1.1.2.    Domaines d'applications et Importance de la Planification.....	9
1.2.    GESTION AXEE SUR LES RESULTATS « GAR ».....	10
1.2.1.    Chaînes d'Impacts ou Chaîne des Résultats.....	10
Source : auteur : chaîne d'impact, 2009.....	11
1.2.2.    Importance de la Gestion Axée sur les Résultats.....	12
1.2.3.    Environnement de la GAR.....	12
1.2.4.    Démarche méthodologique de la planification .....	13
1.3.    PLANIFICATION STRATEGIQUE .....	13
1.3.1.    Diagnostic Stratégique.....	14
1.3.2.    Définition des choix stratégiques et fixation des objectifs.....	16
1.3.2.1.    Objectifs du Millénaire pour le Développement.....	17
1.3.2.2.    Formulation de la vision .....	18
1.3.2.2.1.    Identification des hypothèses .....	19
1.3.2.2.2.    Elaboration de scénarios multiples.....	19
1.3.3.    Identification des programmes sectoriels et définition des indicateurs.....	20
1.3.4.    Analyse des Stratégies .....	20
1.4.    PLANIFICATION OPERATIONNELLE .....	21
1.4.1.    Définition de la planification opérationnelle.....	21
1.4.2.    Eléments de la planification opérationnelle .....	22
1.4.2.1.    Identification des activités dans le temps et par programme.....	22
1.4.2.2.    Planification et budgétisation des activités dans le temps et par programme.....	22
1.5.    INTERRELATION PLANIFICATION STRATEGIQUE ET PLANIFICATION OPERATIONNELLE .....	23
Chapitre II. PLANIFICATION STRATEGIQUE DU SECTEUR DES INFRASTRUCTURES ROUTIERES ET DES TRANSPORTS EN RD CONGO .....	25
2.1.    DIAGNOSTIC STRATEGIQUE DU RESEAU DES INFRASTRUCTURES ROUTIERES ET DES TRANSPORTS CONGOLAIS .....	25
2.1.1.    Faible capacité d'offre d'infrastructures routières et de transports .....	26
2.1.1.1.    État du réseau routier d'intérêt général (RING).....	26

2.1.1.2.	Etat des routes de dessertes agricoles .....	27
2.1.1.3.	Etat de la voirie urbaine.....	27
2.1.2.	Déficiences du Cadre Institutionnel .....	28
2.1.2.1.	Inexistence de cadre réglementaire.....	28
2.1.2.2.	Insuffisance des ressources humaines et financières .....	28
2.2.	DETERMINATION DE LA VISION, DES OBJECTIFS ET DES CHOIX STRATEGIQUES .....	29
2.2.1.	Définition de la Vision Stratégique du Secteur.....	29
2.2.2.	Fixation des Objectifs.....	29
2.2.2.1.	Désenclaver et Intégrer les grands centres de production et de consommation (OS1).....	29
2.2.2.1.1.	Programme du rétablissement du trafic sur les principaux axes (itinéraires) du réseau de transports. 30	
2.2.2.1.1.1.	Projet de construction des RING, Ponts et Bacs .....	30
2.2.2.1.1.2.	Projet de construction des voies urbaines et les ouvrages d'arts.....	30
2.2.2.1.1.3.	Projet de construction des pistes rurales et les ouvrages d'art .....	31
2.2.2.1.2.	Programme de la maintenance des infrastructures en bonne qualité.....	31
2.2.2.1.2.1.	Projet d'entretien, réhabilitation des RING .....	31
2.2.2.1.2.2.	Projet d'entretien, réhabilitation des voies urbaines .....	31
2.2.2.1.2.3.	Projet d'entretien, réhabilitation des pistes rurales .....	31
2.2.2.2.	Renforcement de la gouvernance et pilotage du système (OS2).....	31
2.3.	INTERVENTIONS RETENUES POUR LA REALISATION DES OMD DANS LES INFRASTRUCTURES ROUTIERES ET DES TRANSPORTS. ....	32
2.4.	CIBLES DES OMD DANS LE SECTEUR DES INFRASTRUCTURES ROUTIERES ET DES TRANSPORTS.....	34
Chapitre 3 : PLANIFICATION OPERATIONNELLE DANS LE SECTEUR DES INFRASTRUCTURES ROUTIERES ET DE TRANSPORTS EN RDC.....		36
3.1.	IDENTIFICATION DES ACTIVITÉS PAR PROGRAMMES.....	36
3.2.	CHIFFRAGE DES ACTIVITÉS PAR PROGRAMME.....	36
3.2.1.	PRESENTATION DU MODELE DE SIMULATION : MILLENIUM PROJECT .....	37
3.2.2.	MODELE ROUTES ET TRANSPORTS DU MILLENIUM PROJECT .....	39
3.2.3.	Sources et/ou stratégie de financements .....	40
3.3.	PRESENTATION ET ANALYSE DES RESULTATS .....	41
3.3.1.	Pistes rurales, voies de dessertes agricoles et ouvrages d'arts. ....	43
3.3.2.	Voirie urbaine et ouvrages.....	43
3.3.3.	RING et Ouvrages d'arts .....	43
3.4.	ELEMENTS DE STRATEGIE DE FINANCEMENT.....	44
CONCLUSION GENERALE .....		47
SUGGESTIONS .....		50
BIBLIOGRAPHIE .....		53
A.	OUVRAGES .....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
B.	ARTICLES.....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
C.	NOTES DE COURS.....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
ANNEXES .....		55
Annexe n°1	Tableau de la population et données de couverture.....	56
Annexe n°2	Synthèse des coûts totaux évalués en millions de \$ USD.....	56
Annexe n°3	Synthèse des indicateurs dans le secteur des infrastructures routiers et des transports.....	56
Annexe n° 4	Synthèse des coûts unitaires suivant les indicateurs.....	58
Annexe n° 5	Synthèse des coûts suivant la passation des marchés par interventions retenues.....	62

## ACRONYMES ET SIGLES

ACDI	Agence canadienne de Développement International
ETD	Entités Territoriales Décentralisées
FASEG	Faculté des Sciences Economiques et de Gestion
FEC	Fédération des Entreprises du Congo
FMI / IMF	Fonds Monétaire International ou International Monetary Found
FONER	Fonds National d'Entretien Routier
FASEG	Faculté des Sciences Economiques et de Gestion
FSSAP	Faculté des Sciences Sociales et Administratives
GAR	Gestion Axée sur les Résultats
Hbt (s)	habitant(s)
HIMO	Méthode de Haute Intensité de Main d'Œuvre
IDH	Indice de Développement Humain
INS	Institut National de la Statistique
km	Kilomètre
OMD	Objectifs du Millénaire pour le Développement
ONATRA	Office National des Transports
ONU	Organisation des Nations Unies
OR	Office des Routes
OS1 / AS1	Objectif Stratégique n°1 ou Axe Stratégique n° 1
OVD	Office des Voiries et Drainage
P11	Programme n° 1
PAP	Programme d'Actions Prioritaires
PAR	Programme d'Appui à la Réhabilitation
PAR	Planification Axée sur les Résultats
PEG	Programme Economique du Gouvernement
PGAI	Plate – Forme de Gestion de l'Aide et des Investissements
PIB	Produit Intérieur Brut
PIB	Produit Intérieur Brut
PIR	Programme Intérimaire Renforcé
PIR	Programme Intérimaire Renforcé
PMES	Petites et Moyennes Entreprises
PMURR	Programme Multisectoriel d'Urgence, de Reconstruction et de Réhabilitation
PNB	Produit National Brut
PNMLS	Programme National Multisectoriel de Lutte contre le VIH/Sida
PNUD	Programme des Nations –Unies pour le Développement
PNUD / UNPD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PPA	Parité des Pouvoirs d'Achat
PUAACV	Projet d'Urgence et d'Appui à l'Amélioration des Conditions de Vie
PUAICF	Projet d'Urgence d'Atténuation des Impacts de la Crise Financière
PURUS	Projet d'Urgence de la Réhabilitation Urbaine et Sociale
PUSPRES	Programme d'Urgence de Soutien au Processus de Réunification Economique et Sociale
RCA	République Centre Africaine
RDC	République Démocratique du Congo
RIL	Routes d'Intérêt Local
RING	Routes d'Intérêt General
RMDH	Rapport Mondial sur le Développement Humain
RNDH	Rapport National sur le Développement Humain
SNCC	Société Nationale de Chemin de Fer du Congo

UNESCO	Organisation des Nations Unies pour l'Éducation, la Science
UNIKIN	Université de Kinshasa
UPPE-SRP	Unité de Pilotage du Processus d'Élaboration de la Stratégie de Réduction de la Pauvreté

## LISTE DES FIGURES ET TABLEAUX

### LISTE DES FIGURES

FIGURE N° 1 :	MISSION DE LA PLANIFICATION	Page n° 9
FIGURE N° 2	LA CHAÎNE D'IMPACTS ou DES RESULTATS	page n° 11
FIGURE N° 3	ENVIRONNEMENT DE LA GAR	page n°12
FIGURE N°4	schématisation de l'arbre à problème	page n°16
FIGURE N°5 :	DIAGRAMME D'ARBRE A SOLUTIONS	page n° 17
FIGURE N° 6 :	PRINCIPALES ETAPES POUR LA CONSTRUCTION DES SCENARIOS	Page n° 20
FIGURE N° 7 :	ACTIVITE DE GESTION DANS LE CADRE LOGIQUE	Page n° 22
FIGURE N° 8 :	ARBRE A PROBLEME DU SECTEUR DES INFRASTRUCTURES ROUTIERES ET DES TRANSPORTS EN RDC.	Page n° 28
FIGURE N° 9	ARBRE A SOLUTION DU SECTEUR DES INFRASTRUCTURES ROUTIERES ET DES TRANSPORTS	Page n° 32
FIGURE N° 10	RESUME DE L'ARBRE A PROBLEME ET A OBJECTIF DU SECTEUR DES INFRASTRUCTURES DES TRANSPORTS EN RDC	Page n° 34
FIGURE N° 11	REPARTITION DES COÛTS PAR SECTEUR	Page n° 36

### LISTE DES TABLEAUX

Tableau n° 1:	Définition des termes de références de la GAR	Page n' 11
Tableau n° 2 :	Présentation des objectifs du millénaire pour le développement (objectifs+cibles)	Page n' 17
Tableau n° 3	Etat du RING	Page n' 26
Tableau n° 4 :	Etat des pistes rurales	Page n° 28
Tableau n° 5:	Cout des besoins évalués (évalués en millions dollars us)	page n° 29
Tableau n° 6:	Cout des besoins évalués pour la DVDA (en \$ million us)	Page n° 42
Tableau n° 7 :	Linéaire et cout de la voirie urbaine (\$ millions us)	page n° 43
Tableau n° 8 :	Linéaire et cout du RING (y compris les ouvrages)	Page n° 44
Tableau n° 9 :	Etat projeté du réseau routier en 2015	Page n° 44
Tableau n°10:	Schéma de financement	page n° 47
Annexe n°1	Tableau de la population et données de couverture	Page n° 56
Annexe n°2	Synthèse des couts totaux évalués en millions de \$ USD	Page n° 56
Annexe n°3	Synthèse des indicateurs dans le secteur des infrastructures routiers et des transports	Page n° 56
Annexe n°4	Synthèse des couts unitaires suivants les indicateurs	Page n° 58
Annexe n°5	Synthèse des couts suivant la passation des marches par interventions retenues	Page n° 62

## INTRODUCTION

1

### 0.1. PROBLEMATIQUE DE L'ETUDE

La République Démocratique du Congo est un pays aux dimensions continentales dotée d'importantes potentialités agro-sylvo-pastorales et minières qui entrent en contradiction avec les conditions de vie de sa population. Avec une superficie de 2.345. 000 km<sup>2</sup> et une population totale de 68 millions d'habitants, la RDC est l'un des pays les plus grands du continent dans une position géostratégique au cœur et au centre de l'Afrique. Elle doit jouer dans l'environnement international et de l'écosystème, le rôle de charnière entre l'Est-Ouest, étant entendu, qu'elle est incontournable par ses immenses richesses du sous-sol et en réserve d'eau, de forêt etc. Toutefois, le pays est classé à la 168<sup>ème</sup> position sur 177 nations au regard de l'Indice de Développement Humain (IDH) de 0,411 en 2007 <sup>(1)</sup> et de son Produit Intérieur Brut par habitant estimé à 700 dollars en Parité de Pouvoir d'Achat (PPA) pour l'année 2008. Ces indicateurs impliquent que des larges proportions de la population congolaise vivent des conditions précaires, avec peu d'accès aux services publics et une espérance de vie faible.

Cette situation est due à la crise sociopolitique récurrente dans le pays avec pour corollaire une instabilité politique, une dégradation du tissu économique et social, un affaiblissement des capacités de l'Etat et une baisse de l'activité économique. Cette instabilité a condamné les populations à des activités informelles. Une amélioration des conditions économiques des populations serait dans ce contexte quasi impossible dans un pays où les infrastructures de transport, essentiellement héritées de la colonisation, connaissent un état de délabrement prononcé.

L'état actuel des routes en RDC demeure préoccupant avec une densité routière de 0,06km pour 1000 habitants. Le Réseau de transport est constitué de 16.238 Km de voies navigables, de 5.033 km de voies ferrées, de 7 400 km d'axes urbains et de 270 aéroports à travers l'ensemble du pays dont 5 aéroports internationaux (à Kinshasa, Lubumbashi, Kisangani, Goma et Gbadolité) <sup>(2)</sup>. Malheureusement, ce réseau de transports presque hérité de la colonisation n'offre plus les infrastructures et les services qui ne favorisent l'émergence des échanges de toute nature et la mobilité des personnes et des biens. Un réseau routier estimé à 152.400 Km dont environ 3.000 Km seulement, soit 2% est revêtue. Il s'agit des sections situées principalement sur l'axe Océan Atlantique – Kinshasa et des tronçons situés dans la partie australe du pays Lubumbashi – Zambie.

Le réseau routier national est géré par trois opérateurs à savoir, (i) Office des Routes (O.R.) qui a la gestion des Routes d'Intérêt Général (RING) : 58.129 Km soit 38 % du réseau national ; (ii) Office des Voiries et Drainage (OVD) qui a la responsabilité des voiries urbaines : 7.400 Km soit 5 % du réseau national et (iii) Direction des Voies de Desserte Agricole (DVDA) qui a

<sup>1</sup>[www.wikipédia.org/portail économie de la Rd Congo](http://www.wikipédia.org/portail_economie_de_la_Rd_Congo), classement des pays selon l'IDH (archives PNUD)

<sup>2</sup>DSCR (Juillet 2006), **Rapport final**, p. 31 §114.

la charge de routes d'intérêt local (RIL) ou pistes rurales : 86.821 Km soit 57 % du réseau national.

Les deux premiers opérateurs c'est-à-dire O.R et OVD, sont des établissements publics dotés d'autonomie financière et sont sous-tutelle du Ministère des Infrastructures, Travaux Publics et Reconstruction tandis que la DVDA est une direction qui dépend du Ministère du Développement Rural.

Au regard de ce qui précède, par rapport à sa superficie et à sa population, la RD Congo n'a que 4.184 km de réseau routier revêtu en 2008, soit un ratio de routes revêtues de 0,06 km pour 1000 habitants. Ces ratios sont très faibles en les comparant avec les autres pays dans la sous-région contre 0,23km / 1000 habitants au Bénin, 0,062 km/1000 habitants au Ghana et 0,17 km /1000 habitants en République Centre Africain (RCA) <sup>(3)</sup>.

Le réseau routier national de la RD Congo est constitué de 1.965 ponts totalisant environ 25.130 mètres linéaires et 187 Bacs (à Moteurs à treuils ou pirogues).

Ce réseau est très peu développé, car il ne compte que 2.823 Km des routes revêtues sommairement aménagées, et se trouve dans un état d'entretien aléatoire. Il constitue encore un ensemble désarticulé qui ne peut jouer aucun rôle significatif dans le redressement économique du pays. A cause du faible niveau des budgets successifs accordés à l'entretien des routes, les interventions de l'Office des Routes n'ont jamais couvert qu'une portion peu importante.

Moins de 10% de ce réseau est aujourd'hui en bon état, le reste est en mauvais état ; plusieurs routes sont coupées depuis plusieurs années et de nombreux ouvrages de franchissement (ponts et bacs) sont effondrés ou sous eaux.

Les programmes d'urgence initiés à partir de 2001 (PAR – PMURR – PUSPRES – PUAACV – PIR – PU/RDC, ...) ont prévu la réhabilitation ou la reconstruction de 6.222 Km des routes d'intérêt général. Bien que la plupart de ces programmes arrivent à leur fin, on déplore que l'état du réseau couvert ne se soit pas amélioré de manière significative en dépit du volume des crédits mobilisés.

Pour rendre au secteur des transports son rôle de moteur des échanges dans l'économie, d'accélérateur de la croissance et de lutte contre la pauvreté, le Gouvernement a élaboré un Document Stratégie de la Croissance et de Réduction de la Pauvreté (DSCR) devant permettre de mettre en place des stratégies sectorielles pour matérialiser son engagement.

Depuis le milieu des années 1990 se sont recentrées sur l'objectif de lutte contre la pauvreté, recentrage concrétisé lors du Sommet de septembre 2000 à New-York par l'adoption aux Nations Unies des Objectifs du Millénaire pour le développement (OMD). Rappelons que cet engagement était pris par 189 pays afin de réduire de moitié la pauvreté dans le monde, d'ici l'an 2015 dont la RD Congo.

Toutefois, les stratégies contenues dans le DSCR souffrent de l'absence d'un chiffrage des activités pour les opérationnaliser. C'est pourquoi, la revue 2000+5 des Nations –Unies a

---

<sup>3</sup>PNUD, les infrastructures de transports en soutien à la réalisation des OMD en RDC, décembre 2008, Pg.4.

recommandé que les pays se dotent de plans nationaux suffisamment ambitieux en vue de la réalisation des OMD. A cet effet, l'équipe du projet du millénaire des Nations –Unies à New-York a travaillé à la mise au point d'outils pour l'évaluation des besoins en rapport avec les OMD notamment dans le domaine des infrastructures des transports.

Le choix du secteur des infrastructures de transport se justifie par son rôle transversal dans l'atteinte des différents objectifs du millénaire pour le Développement (OMD). En effet, les infrastructures des transports routiers ont un impact positif sur la réduction de la pauvreté monétaire (OMD1, cible1) et la lutte contre la faim (OMD1, cible 2), en ce sens qu'elles réduisent les coûts des intrants agricoles, accroissent le revenu réel des pauvres à travers de l'acheminement des produits vers les marchés ou les centres de consommation et leur commercialisation. En milieu urbain, les infrastructures routières améliorées constituent un appui indispensable aux industries manufacturières et de services, et par conséquent, contribuent à la création d'emplois.

Bien plus, ce secteur permet d'augmenter le nombre d'enfants à l'école (OMD2, cible 3) suite à la réduction de la durée du trajet des enfants entre les habitations et l'école, notamment en milieu rural. Ce secteur facilite l'accès aux soins de santé vers des hôpitaux éloignés des habitations ; ce qui permet de réduire la mortalité des enfants de moins de 5ans (OMD4, 5&6). Quant à la mise en place d'un partenariat mondial pour le développement (OMD8), elle passe dans une certaine mesure par la libre circulation des personnes et des biens et la facilitation du commerce intra-régional et inter- régional par le biais d'infrastructures et services des transports de qualité.

Dans le cadre de la stratégie de Réduction de la pauvreté, l'aménagement dans toutes les localités enclavées est d'une importance capitale. Le secteur des infrastructures routières et de services de transports constitue par son intégration et sa modernisation le support de la relance économique ainsi que du décollage de ce géant au cœur de l'Afrique Sub-saharienne <sup>(4)</sup>. En effet, les infrastructures expliquent très largement les différences régionales de pauvreté à l'intérieur même des pays, leur impact sur les populations défavorisées peut être compris de deux façons <sup>(5)</sup>. Tout d'abord, les infrastructures routières étendent les marchés locaux et nationaux en les intégrant à deux plus larges, élargissant ainsi le spectre des opportunités économiques que les populations pauvres peuvent saisir ; en somme, elles réduisent les coûts de transactions, ce qui permet aux marchés de fonctionner plus efficacement. Enfin, les infrastructures améliorent significativement la productivité agricole et, par suite le revenu des foyers, leur nutrition, leur santé, leur éducation ou encore leur usage au planning familial. L'importance des transports dans l'économie d'un pays peut s'observer à travers sa part dans le PIB.

Cependant, il convient de noter que leur contribution dans la création d'emploi est habituellement remarquable du fait de l'importance des services de manutention qui caractérisent les divers modes de transports. De nos jours, le développement de transports a

---

<sup>4</sup>PNUD/UNOPS (Octobre 1998), Plan d'actions triennal dans la Province du NORD KIVU de 1998 à 2000 – Programme National de la Relance du Secteur Agricole et Rural, Ministères de l'Agriculture et de l'élevage, du Plan, de l'Education et de l'Environnement, RD Congo, pp 6.

<sup>5</sup>Willoughby (2003), "the wealth riders", New York.

beaucoup contribué à l'amélioration des échanges entre divers pays du monde. Le commerce emploie les infrastructures de transports comme vecteur principal pour desservir les zones lointaines en produits et services connexes <sup>(6)</sup>.

Il est bien connu que les transports exercent une forte influence sur les coûts de production et partiellement dans la plupart des secteurs de base (énergie, sidérurgie, produits chimiques, produits agricoles). De même, les effets de hausse des coûts de transports sur les produits finis sont importants <sup>(7)</sup>.

Ainsi les infrastructures de transports constituent un des facteurs essentiels de l'ensemble économique (production- distribution- consommation). Des coûts de transports peu élevés favorisent la construction des unités de production de forte dimension même assez éloignés des lieux de consommation.

En outre, la dimension de la durée des transports a aussi un impact sur la situation financière des entreprises. Elle permet de réduire le volume des stocks et partant, de limiter l'immobilisation du capital correspondant. Ce qui réduit les aires de stockage et donc des gains souvent appréciables sur le coût d'entreposage. Les infrastructures de transports sont vues comme facteur d'intégration d'une économie d'un pays ou d'une région dans ce sens qu'elles permettent de relier les différentes régions d'un pays en installant une communication entre elles et combattent de ce fait le cloisonnement qui contribuent souvent à maintenir et à accentuer des disparités régionales entre deux zones. En effet, les infrastructures de transports constituent des courroies de transmission des progrès entre deux zones.

A juste titre, le présent travail tente d'évaluer les besoins et coûts pour assurer à l'horizon 2015 à la population congolaise un accès aux infrastructures de transports de masse de qualité. Il se base sur les travaux entrepris par le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) depuis Août 2008 en utilisant comme approche la gestion axée sur les résultats. C'est dans ce cadre qu'une planification basée sur les résultats ou objectifs de développement a été réalisée. Cette dernière requiert, en vue de lier les moyens aux résultats ou objectifs de développement, une planification stratégique et opérationnelle développées sur le plan méthodologique et pratique dans le présent travail.

## 0.2. DELIMITATION DU SUJET

La délimitation est relative à l'espace, à la matière traitée ainsi qu'à la période couverte par l'étude. Dans le cadre de cette étude, l'espace considérée est la République Démocratique du Congo. Ce choix se justifie par le fait les analyses antérieures sur la problématique de la lutte pour la réduction de la pauvreté ne l'ont pas explicitement abordé son aspect basant sur l'apport des infrastructures dans la réduction de la pauvreté d'une part et en besoin de la réalisation des objectifs du millénaire et n'en ont pas ressorti la cartographie sur l'évaluation des coûts en besoin de la réalisation des OMD principalement dans le secteur des infrastructures des transports.

---

<sup>6</sup> NDJEDI, *Géographie économique*, notes de cours 2<sup>ème</sup> Graduat, inédites, FSSAP, UNIKIN, KINSHASA.

<sup>7</sup> MBWINGA Robert (2006-2007), *Comptabilité Analytique et de Gestion*, Notes de cours 3<sup>ème</sup> Graduat, inédites, FASEG, UNIKIN, KINSHASA, RDC

Cette analyse qui porte en effet, sur l'évaluation des besoins et des coûts des infrastructures routières et des transports en besoin de la relation des OMD en R.D.C, consistera au chiffrage des coûts et à la projection des différentes interventions pour l'horizon 2015 en ayant comme base de données l'année 2008.

### **0.3. OBJECTIFS ET HYPOTHÈSES DE L'ETUDE**

#### **0.3.1. OBJECTIFS DE L'ETUDE**

De manière générale, cette étude se propose d'analyser les besoins nécessaires et d'évaluer les coûts de financement pour l'atteinte des OMD dans le secteur des infrastructures routières et de transports pour la réduction de la pauvreté en RDC. Notamment, dans le cadre d'assurer une nette mobilité des personnes et de leurs biens, de permettre une accélération des échanges économiques et de promoteur du développement durable.

De manière spécifique, il s'agira :

- d'évaluer les besoins nécessaires du secteur ;
- d'évaluer les coûts de financement en infrastructures routières et des transports ;
- de formuler enfin des recommandations appropriées.

#### **0.3.2. HYPOTHÈSES DE L'ETUDE**

A tout problème correspond une réponse anticipée ou provisoire. Ainsi l'hypothèse est la réponse anticipée à une question, une supposition que l'on fait d'une chose possible ou non, et dont on tire une conséquence.

Le présent travail se veut sous une hypothèse sans contrainte de financement tenir le pari des engagements qui sont pris réciproquement par les pays en développement et les donateurs des nations unies pour l'atteinte Objectifs du Millénaire pour le Développement à l'horizon 2015 en vue de la réduction de moitié de l'extrême pauvreté dont souffre la population mondiale en général et congolaise en particulier.

Les pays à faible revenu ont du mal à atteindre les objectifs du développement, qui ont été mis en forme dans les objectifs du millénaire pour le développement (OMD) adoptés par les dirigeants mondiaux en septembre 2000.

Les efforts déployés par les pays eux-mêmes pour renforcer leurs institutions et mener une politique économique avisée sont essentiels pour accélérer durablement la croissance, mais ces efforts doivent être complétés par une vision centrée sur la gestion axée sur les résultats, la planification stratégique et opérationnelle visant à cibler les secteurs porteurs et évaluer les besoins et chiffrer les coûts afin mettre en place une politique de mobilisation des fonds pour réaliser les objectifs de politique économique afin d'améliorer la dotation budgétaire suivant les axes jugés prioritaires pour une croissance économique et un développement durable.

Au vu de ce qui précède, nous retenons l'hypothèse sous-jacentes en rapport avec les objectifs de l'étude :

- L'évaluation des coûts de infrastructures des transports permet une budgétisation et une planification dans l'atteinte des OMD à l'horizon 2015 d'une densité de 0,5km/1000 habitant en RDC.

- L'atteinte à l'horizon 2015 d'une densité routière de 0,5km / 1000 habitant aura pour conséquence de désenclaver et d'intégrer les grands centres de production et de consommation ensuite de améliorer les capacités institutionnelles et la gouvernance des structures.

#### **0.4. METHODOLOGIE ET TECHNIQUE D'ANALYSE**

Une méthode est un ensemble des idées concertées mise en œuvre pour atteindre un ou plusieurs objectifs, c'est aussi un corps des principes présidant à toute recherche organisée, un ensemble des normes permettant de sélectionner et de coordonner les techniques <sup>(8)</sup>.

La méthodologie décrit la démarche adoptée dans l'identification des interventions nécessaires pour réalisation des OMD, la définition des cibles liées à ces interventions ainsi que la détermination des ressources nécessaires à leur mise en œuvre.

La méthode utilisée pour l'évaluation des besoins est la planification basée sur la performance ou l'approche de gestion axée sur les résultats qui consiste à procéder par la planification stratégique et opérationnelle.

La méthode exploitée pour l'estimation des coûts est basée sur celle proposée par le projet du millénaire (modèle millénium project) des Nations unies qui consiste à :

- Déterminer les interventions nécessaires sur base d'un diagnostic approfondi,
- Définir les cibles et les taux de couvertures associés à ces interventions,
- Déterminer les coûts unitaires des interventions retenues,
- Evaluer les ressources nécessaires.

La technique utilisée dans cette étude est la technique documentaire ainsi que la technique d'interview. En outre, l'étude exploitera les écrits dans les ouvrages et certains rapports inédits élaborés par les experts des diverses institutions, à l'occurrence le PNUD. Certains ouvrages sont fournis et disponibles via l'internet.

#### **0.5. ATOUTS ET LIMITES**

Le principal atout de cette étude, qui se propose de répondre à la question si l'évaluation de coûts de infrastructures de transports, permet une budgétisation et une planification dans l'atteinte des OMD à l'horizon 2015 d'une densité de 0,5km/ 1000 habitant en RDC.

Le premier mérite consiste à faire la cartographie des axes d'interventions de lutte contre la pauvreté, ce qui permet au pays de mieux orienter son investissement et son budget pour le développement durable dans le secteur.

La deuxième mérite consiste à pouvoir analyser si l'atteinte cet objectif à l'horizon 2015 permettra de désenclaver, et de consommation ensuite d'améliorer les capacités institutionnelles des structures.

En outre, l'objectif de la densité routière se définit comme la densité typique atteinte par les pays à revenus moyens qui ont réussi à réduire la pauvreté à des échelles souhaitables pour les

<sup>8</sup> Madeleine CRATWITZ (1976), « Méthode de recherche en sciences sociales », éd. Dalloz, Paris, p.333

pays de l'Afrique Sub-saharienne en 2015. Le pays devra donc atteindre une densité routière de 0,5km/ 1000 habitants pour espérer réaliser les OMD dans le secteur.

Cette estimation demeure toutefois, sensiblement en deçà de celle de la FAO qui est de 1,25km/1000habitants des routes rurales bitumées.

Cet Objectif nécessiterait une augmentation de plus de cinq fois des longueurs des routes bitumées. Toutefois, il paraît peu probable que ces pays puissent disposer des ressources humaines nécessaires et des capacités administratives adéquates pour réaliser un tel progrès en dix ans. Pour ce faire, il a été limité à cinq fois maximum l'accroissement du réseau routier existant.

Il faut préciser que cette approche d'estimation des cibles reste très globale et gagnerait à être améliorée par des évaluations plus détaillées dans le contexte de notre économie.

L'idéal aurait été de développer les cibles des transports sur la base de la densité de la population, la localisation des pôles d'activités économiques, de la topographie du sol, des relations avec des pays voisins, de la répartition spatiale de la pauvreté. Malheureusement les données nécessaires pour une telle analyse ne sont pas souvent disponibles.

## **0.6. PLAN DE L'ETUDE**

Outre l'introduction et la conclusion générale, le présent travail comportera trois chapitres. Après avoir défini les principaux concepts de ce mémoire, le deuxième chapitre tentera de faire la planification stratégique du secteur des infrastructures routières et de transports en RDC afin d'identifier les interventions par programme nécessaires pour lever les goulets d'étranglements du secteur. La planification opérationnelle au troisième chapitre permettra de programmer les activités dans le temps, et ainsi d'atteindre l'objectif ultime du travail consistant à chiffrer ces besoins afin viendra les suggestions.

## Chapitre I. CONSIDERATIONS THEORIQUES SUR LA PLANIFICATION STRATEGIQUE ET OPERATIONNELLE

### 1.1. PLANIFICATION AXEE SUR LES RESULTATS

La planification est une activité que l'on retrouve dans presque toutes les situations. Par exemple, si on projette d'aller en vacances, au cinéma, à un match ou à un pique-nique, la nécessité de planifier s'avère donc nécessaire ; elle oblige à déterminer l'objectif visé et à mettre en œuvre les moyens nécessaires pour l'atteindre. La planification est une activité quotidienne qui fait partie intégrante de notre vie.

Dans une organisation, elle joue un rôle primordial : on pourrait même dire qu'elle éclipse des fonctions importantes comme l'organisation, la direction et le contrôle, puisque ces dernières dépendent des décisions prises pendant le processus de la planification. Elle force aussi à déterminer un objectif précis ; à fixer la date d'échéance de la réalisation de l'activité, du projet ou du programme ; enfin, elle préside à l'actualisation des projets et au choix des responsables.

La planification consiste donc à décider aujourd'hui ce qui doit être fait demain et oblige à préparer, d'une façon logique et systématique, l'exécution des tâches entre le point A (aujourd'hui) et le point B (demain). Plusieurs études ont démontré que la planification accroît les chances de réussite des entreprises <sup>(9)</sup>.

#### 1.1.1. Définition de la Planification

La planification consiste à déterminer de quelle façon les ressources d'une organisation seront utilisées pour obtenir les résultats désirés. Grâce à elle, on peut choisir, parmi plusieurs autres, la meilleure option qui permettra d'atteindre l'objectif plus efficacement. On peut la définir comme le processus qui permet d'identifier les objectifs à atteindre et les moyens les plus avantageux pour les réaliser. Au cours de son déroulement, cette activité apporte une réponse aux questions suivantes :

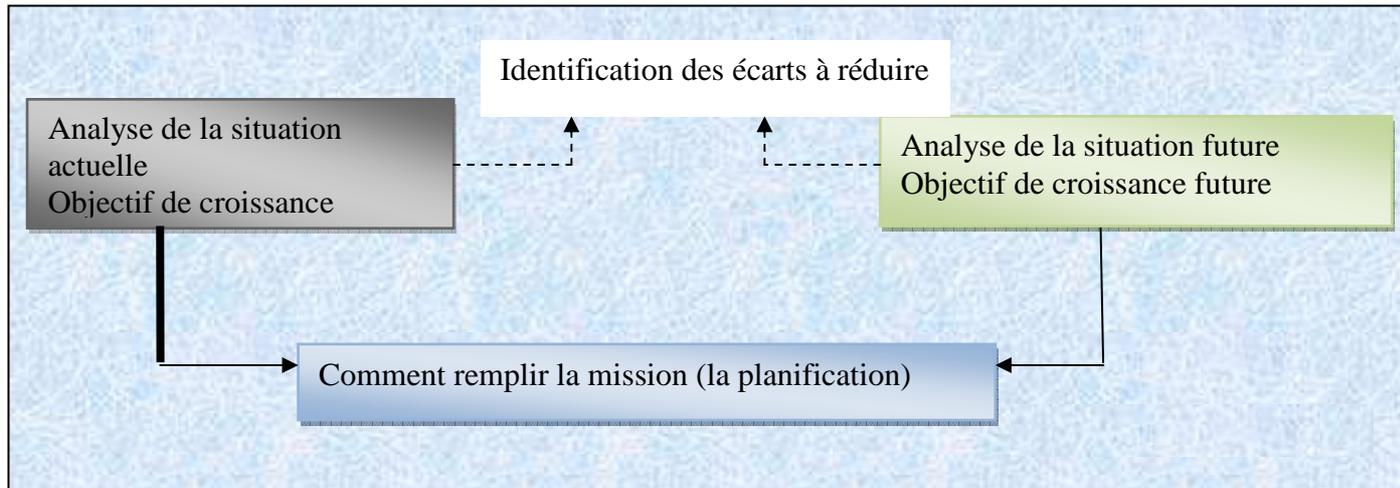
1. Quelle est la situation actuelle ? (direction des forces et de la faiblesse d'une organisation)
2. Quelle expansion prévoyons-nous pour notre organisation ? (détermination des objectifs à court et à long terme)
3. Quel est l'écart entre la situation actuelle et l'objectif de croissance de l'organisation (évaluation effective du travail à effectuer dans les délais prévus).
4. Comment remplir cette mission ? (identification systématique de toutes les activités, projets et programmes à réaliser en vue d'atteindre les objectifs)

---

<sup>9</sup>Wheelwright, S.C., (about 1971)« strategies planning in the small business », Business Horizon

La figure 1 illustre comment la planification permet de réduire l'écart entre la situation actuelle et l'objectif de croissance de l'organisation.

Figure n° 1 : mission de la planification



Source: Wheelwright, S.C., « strategies planning in the small business », Business Horizon

Il existe deux manières de planifier : la première est la planification tacite, c'est-à-dire celle qui s'effectue d'une façon incohérente, diffuse et discordante. Le processus de communication verticale et horizontale est alors pratiquement inexistant. Il peut aussi advenir que les plans opérationnels ne soient pas reliés aux plans stratégiques, que les budgets ne tiennent pas compte des plans et objectifs ou qu'il y ait une gestion par objectif, sans qu'il existe de politique ni d'orientation. De la planification tacite résulte une fonction anarchique et fragmentaire.

Le deuxième type de planification est la planification formelle, c'est-à-dire celle où nous retrouvons tous les éléments de la planification reliés systématiquement et cohérents (stratégies, procédures, orientation, objectifs, politiques, budgets, plans opérationnels, etc.). Et où les plans à court terme sont en harmonie avec les plans à moyen termes.

On peut donc définir la planification comme un processus qui permet de préparer des plans dûment écrits et coordonnés. Dans le cadre de notre étude, lors que nous parlerons de notre étude, lorsqu'on va parler de la planification, on fera référence de la planification formelle.

### 1.1.2. Domaines d'applications et Importance de la Planification

De manière générale, une planification est faite pour anticiper les différentes actions liées à un projet. On peut donc la retrouver : stratégie militaire, ex: plan de bataille, plan de débarquement, En management d'entreprise ou d'autre organisation, ex : plan marketing, plan informatique, plan de financement, et plus généralement plan d'affaire / plan d'entreprise. Planification économique, ex : plan de développement, plan de redressement, plan d'austérité urbanisme, ex : plan d'urbanisation, schéma d'urbanisme et dans bien d'autres domaines d'activité (spectacle, sport, voyages ...)

Lorsqu'un organisme planifie un projet ou une programmation, il doit le faire en fonction de sa mission. Ainsi, l'organisme planifie des activités ou des projets dans le but d'accomplir sa raison d'être, de satisfaire ses membres, sa clientèle ou encore de réagir à une situation particulière du milieu. De la planification découlera la programmation (ou la description d'un projet), c'est-à-dire une liste ordonnée et organisée de réalisations projetées au cours de l'année qui vient.

Plus il y a des personnes de l'organisme participant à la planification, plus ces dernières auront un sentiment d'appartenance envers la réalisation de la programmation ou d'un projet. Il faudra consacrer beaucoup de temps pour susciter la participation de l'ensemble des personnes. Toutefois, il est essentiel que l'ensemble des membres puisse contribuer au choix définitif des projets ou la programmation.

De plus en plus, les organismes orientent leur travail à l'aide d'une planification stratégique<sup>10</sup>. C'est une démarche de planification fondée sur les interrogations et de nature multidimensionnelle (touche divers aspects de l'organisme). Elle permet à l'organisme de bien identifier son rôle et de prévoir son développement futur. C'est une démarche qui résulte l'élaboration d'un plan global échelonné sur trois ou cinq ans.

## 1.2. GESTION AXEE SUR LES RESULTATS « GAR »

La GAR est un outil de gestion simple qui peut aider les parties prenantes à définir et à accomplir les résultats réalistes. C'est un élément indispensable du développement des capacités d'une structure et permet d'améliorer la gestion des projets.

Ainsi, la GAR doit être mise en œuvre sur une base itérative, affirmant les stratégies en fonction de l'expérience et des leçons apprises.

La GAR est fondamentalement un processus d'apprentissage continu et évolutif. C'est aussi un modèle de planification ayant une logique qui facilite la gestion, l'apprentissage et la responsabilisation tout au long d'un projet ou d'une programmation annuelle ou pluriannuelle d'un organisme. Cette méthode permet de décrire clairement les changements qu'un organisme ou un projet veut faire, une fois que les activités planifiées sont terminées<sup>(11)</sup>.

Pour ce faire, la GAR est essentiellement une approche qui permet de clarifier les priorités de politiques et de concentrer l'affectation des ressources tout en offrant le primat aux résultats de développement attendus<sup>(12)</sup>.

### 1.2.1. Chaînes d'Impacts ou Chaîne des Résultats

La gestion axée sur les résultats est une approche qui porte sur la réalisation de changements dans une collectivité et qui exige d'établir les liens stratégiques et logiques entre les différents éléments qui la composent. Ces éléments sont *les intrants, les activités, les extrants, les*

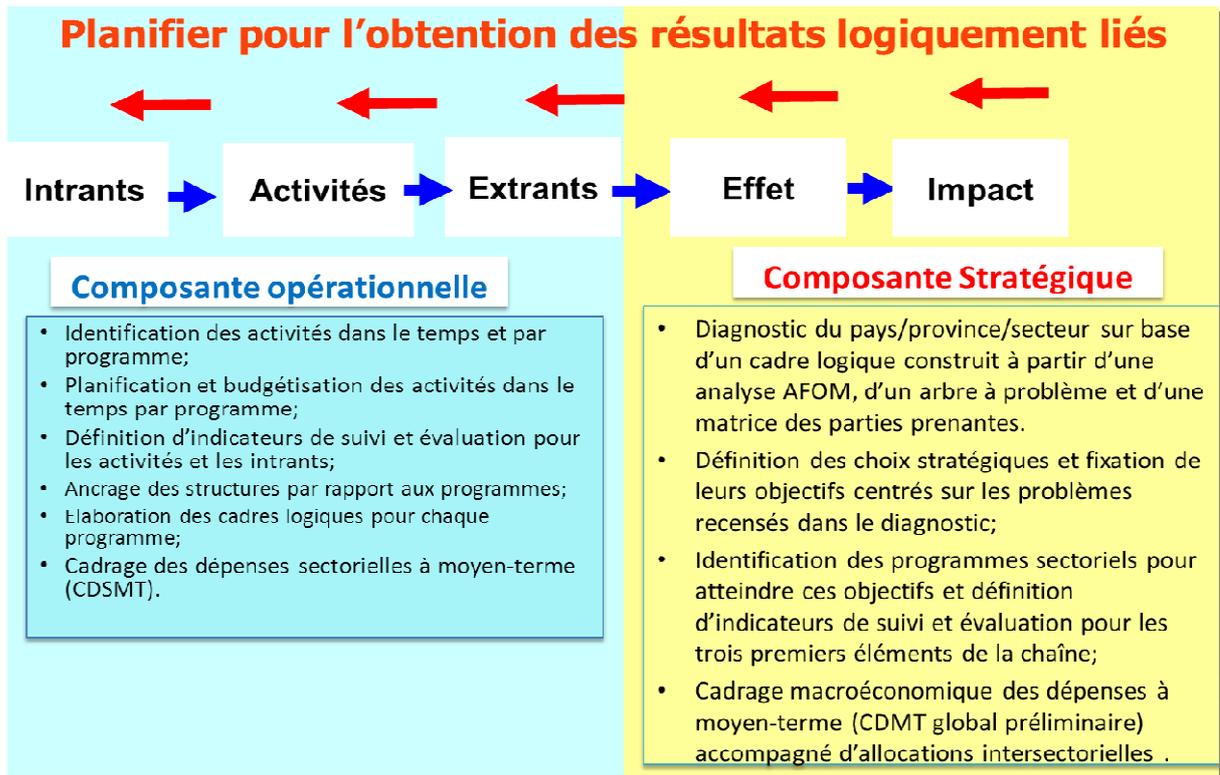
<sup>10</sup> Bouchard LYNE, (2004), « Cadre de référence – planification stratégique », coalition nationale des femmes francophones.

<sup>11</sup> ACDI (2002), « la gestion axée sur les résultats »-énoncé de principe-www.acdi-cida.gc.ca

<sup>12</sup> Alain LUNGUNGU et Moïse TSHIMENGA (2007), « Gestion Axée sur les Résultats et Processus CDMT », Inédites, CTR/RDC

résultats et les indicateurs de rendement qui servent à mesurer l'évolution vers l'atteinte des résultats.

Figure n° 2 : la chaîne d'impacts



Source : Alain LUNGUNGU et all. « la chaîne d'impacts »

La chaîne d'impacts sert à clarifier les liens existant entre les diverses activités. La chaîne indique le chemin d'une situation actuelle vers une vision du changement à atteindre. Cette approche demande de réfléchir aux meilleurs moyens et stratégies à adopter pour y arriver. Elle permet une réflexion critique sur la manière de se rendre d'un point X (niveau actuel) à un point Y (niveau souhaité).

Tableau n° 1 : « Définition des termes de références de la GAR »

Termes de la GAR	Synthèse des définitions
<b>Activités</b>	Les tâches ou les étapes qui mènent à fournir un service ou un produit.
<b>Extranants</b>	Un produit ou un service offert à la suite des activités réalisées
<b>G.A.R</b>	Gestion axée sur les résultats
<b>Indicateurs du rendement (Effets)</b>	Ce que l'on fixe comme mesure pour déterminer si on a atteint les résultats
<b>Intranants</b>	Les ressources acquises qui serviront à réaliser une programmation ou un projet ou encore certains résultats déjà atteints et pertinents au projet.
<b>Résultats</b>	Au sein d'une collectivité, l'aboutissement de l'intervention menée par un organisme on compte trois niveaux de résultats : - directs- intermédiaire- ultimes

Source : auteur : chaine d'impact, 2009.

### 1.2.2. Importance de la Gestion Axée sur les Résultats.

Elle est tout d'abord, un outil de conception et de gestion basée sur la planification. Elle s'appuie pour se faire sur un ensemble d'objectifs, d'activité, d'extrait, des résultats et de mesure clairement définis. Ces différentes notions au cœur de la GAR, sont explicitées dans la section précédente. Elle permet de prévoir et de gérer les risque et hypothèses. Elle garantie que le projet est réaliste et durable dont les activités et tâches correspondent aux capacités et disponibilité réelle de ces acteurs, qui tiennent réellement compte des contraintes extérieurs et des risques et impondérable, imprévisible et dont la durabilité des impacts et /ou la poursuite soient garanties <sup>(13)</sup>.

Elle contribue à avoir une vision des objectifs d'un projet et de savoir dans quelle mesure les objectifs sont atteints. Un système basé sur la performance comprend une composante stratégique et une composante opérationnelle qui doivent être logiquement liées entre elles.

Souvent, la cohérence entre ses deux composantes n'est pas établis, ce qui rend difficile la mise en œuvre de la composante stratégique, de même pour le suivi – évaluation. La planification est donc la phase centrale d'un système axé sur le résultat. La cohérence entre ces deux composantes est centrale pour assurer l'efficacité et l'efficacé des programmes et projets. La mise en œuvre de la stratégie repose sur un processus cadre des dépense à moyen termes. Dans les sections qui suivent nous allons aborder la notion de la planification stratégique et la planification opérationnelle pour rendre efficace le système GAR.

### 1.2.3. Environnement de la GAR

Avant de commencer une démarche de planification ou de rédiger une demande de subvention à l'aide de la méthode de gestion axée sur les résultats, il est toujours bon de revoir et d'intégrer la roulette <sup>(14)</sup> de la GAR. En étudiant la roulette, on observe que tous les éléments de la gestion axée sur les résultats sont reliés entre eux et que le cycle est continu.

Figure n°3 : « environnement de la GAR »



Source : Source : auteur,(2009), « environnement de la GAR ».

<sup>13</sup>KABRE, SAVADOGO (rapporteurs) ,( Décembre 2005) , rapport atelier de formation en gestion axée sur les résultats

<sup>14</sup>Inspirée de TROTTIER, Jean-Claude, « Résultats de la Planification stratégique », 2001-2004, Chambre Economique de l'Ontario, 2004.

La gouvernance oblige à expliquer et à engager les gens au processus de gestion de l'organisme.

Au sein d'un organisme communautaire, la gestion axée sur les résultats est une méthode qui permet une gestion globale de l'organisme.

C'est une excellente méthode de planification qui peut notamment offrir premièrement une capacité de monitoring (suivi continu) efficace tout au long d'un projet ou d'une programmation ; une assurance que le projet ou la programmation de l'organisme créera le changement souhaité répondant aux besoins de la collectivité ; deuxièmement une bonne utilisation des ressources de l'organisme ; enfin une vision des attentes face aux activités ou aux stratégies réalisées.

Somme toute, la GAR demeure une méthode de gestion adoptée, liée à la planification d'un changement social souhaité par un ou plusieurs organismes communautaires. Elle permet de définir clairement et de façon réaliste les changements découlant de l'impact des actions posées.

#### ***1.2.4. Démarche méthodologique de la planification***

La planification au développement comprend deux aspects étroitement liés à savoir la planification stratégique et la planification opérationnelle. Sur base des objectifs fixés, l'approche méthodologique proposée est celle détaillée indiquant les éléments fondamentaux d'analyse, de présentation et de gestion comportant le diagnostic du secteur sous-études, la hiérarchisation des objectifs et la sélection de stratégie de mise en œuvre, ainsi que des actions à entreprendre sur base de la formulation d'un budget

### **1.3. PLANIFICATION STRATEGIQUE**

Au cours d'une partie de hockey, chaque joueur a un rôle bien particulier à remplir les uns se dirigent vers un endroit précis de la patinoire, d'autres occupent des positions stratégiques et veillent à ne pas trop s'en éloigner, alors que les compteurs cherchent à s'emparer du disque. Lors des mises en jeu, les initiatives sont souvent différentes. On se pose alors des questions au sujet des fonctions propres à chaque joueur, car les manœuvres individuelles semblent parfois laissées au hasard. Mais en observant davantage l'ensemble du jeu, on comprend pourquoi chacun joue un rôle déterminé et la conduite des joueurs s'explique alors. L'entraîneur de l'équipe décide qui doit faire quoi, quand et comment. La coordination des jeux qu'il conçoit constitue la stratégie. Avant même le début de la partie, il connaît les forces et les faiblesses de l'équipe adverse, ce qui permettra aux siens d'empêcher l'adversaire de pénétrer dans leur zone et de marquer des buts.

Au fur et à mesure que la partie se déroule, l'entraîneur surveille et analyse rapidement les jeux. Lorsque la situation l'exige, il effectue des modifications stratégiques en redistribuant ses ressources.

Un planificateur doit se comporter comme l'entraîneur d'une équipe de Hockey et les décisions qu'il prend peuvent avoir des conséquences sérieuses sur la destinée de l'organisation. La conception de tactiques détermine la nature et l'orientation de son équipe de travailleurs viennent ensuite des plans secondaires qui répartissent les ressources les plus judicieusement

possible. Préoccupation constante pour le dirigeant. La stratégie ne prend forme qu'en fonction de l'orientation de la structure et conséquemment des rôles à définir et des moyens à déterminer.

A partir de ce qui précède, on peut dire que la politique générale d'une organisation n'est rien d'autres que la planification stratégique. Cette dernière force le planificateur à préciser les objectifs, à établir comment ils se réaliseront : deux questions absolument différentes, mais reliées étroitement. La planification stratégique est donc l'encadrement des activités qui permet aux dirigeants de mettre en relief l'orientation même de l'organisation.

La planification stratégique est un élément de la gouvernance qui est axée sur la planification à long terme. C'est un processus par lequel les dirigeants élaborent les objectifs généraux, les politiques et les stratégies qui faciliteront l'acquisition, l'utilisation et l'affectation des ressources. La planification stratégique est une activité propre aux dirigeants et elle oriente les cadres vers les objectifs à atteindre <sup>(15)</sup>.

Quelques avantages ressortissent de la planification stratégique. Premièrement, les décisions qui en découlent influencent au plus haut point la croissance à très long terme d'une organisation étant donné qu'une telle planification axe l'orientation présente et future.

Deuxièmement, la planification stratégique est un processus qui comprend des activités distinctes mais étroitement reliées, et au cours duquel on analyse les forces et les faiblesses d'une entreprise, la position des concurrents, les possibilités du marché, l'élaboration des objectifs généraux et des grandes politiques. Les cadres intermédiaires déterminent ensuite les plans opérationnels, les budgets et les activités des unités administratives.

La planification stratégique est un processus dynamique qui consiste à créer des futurs plus désirables soit en influençant l'environnement extérieur, soit en adaptant les programmes et les actions encourus afin qu'elles conduisent à des issues plus favorables dans un monde interne, elle se matérialise en suivant la démarche méthodologique ci-après :

- le diagnostic stratégique ;
- la fixation des objectifs et des axes stratégiques ;
- l'identification des interventions.

### ***1.3.1. Diagnostic Stratégique***

Le diagnostic stratégique sectoriel consiste à comprendre le passé et le présent du secteur et se fixe comme objectifs de délimiter et définir le secteur comme étant un système à étudier en recensant les variables et les facteurs-clés qui le constituent ; de décrire la structure du système par l'utilisation de différents instruments scientifiques et d'analyser les dynamiques, les problèmes importants du secteur et le rôle des acteurs ; d'analyser l'évolution historique des facteurs critiques technologiques sociaux, culturels, économiques et politiques du secteur, leurs actions réciproques actuelles et leur tendance futur ; d'analyser les acteurs principaux du

---

<sup>15</sup>ANSOFFV H., Brandenburg, J. A, Partner, F. et RADOSEVICH, R. ( 1971) **Acquisition behavior of U.S Manufacturing Firms**, Nashville: Vanderbuiltv Preso,.

secteur en tant qu'agents de changement (leur rôle actuel, leurs intérêts) ; d'analyser les liens entre les acteurs internes et externes de façon à établir l'influence des facteurs exogènes sur le devenir du secteur.

Ainsi, le diagnostic stratégique sectoriel fournit le cadre analytique qui servira à l'élaboration des scénarios et la formulation des stratégies. En d'autres termes, le problème étant posé, à cette étape-ci du processus, on pose le diagnostic du système face à son environnement tant intérieur qu'extérieur.

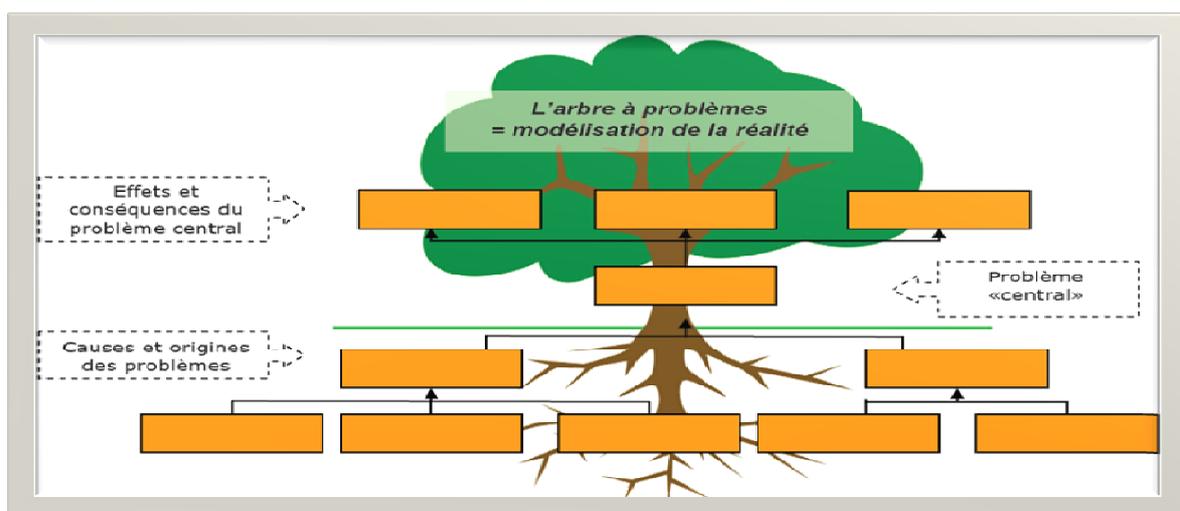
Un diagnostic stratégique se fait sur la base d'un arbre à problèmes ; voici une autre manière d'analyser un problème ses causes et ses effets. Il s'agit dans ce cas de créer un « arbre à problèmes », où les racines représentent les causes et les branches représentent les effets du problème<sup>(16)</sup>. En règle générale, les causes sont bien distinctes des effets mais ce n'est pas toujours le cas, on peut donc affirmer que toujours le cas, on peut affirmer que la « pauvreté » est à la fois une racine et une branche de l'arbre à problème du travail des enfants.

L'analyse des problèmes identifie les aspects négatifs d'une situation existante et établit les relations de causes à effets entre les problèmes existants. Cette démarche est composée de trois étapes :

1. Définir avec précision le cadre et le sujet de l'analyse ;
2. Identifier les problèmes majeurs rencontrés par les groupes cibles et bénéficiaires (quel est ou quels sont le/les problèmes(s) ?) ;
3. Visualiser les problèmes dans un diagramme appelé « arbre des problèmes » ou « hiérarchique des problèmes » afin d'établir les relations de causes à effets.

L'analyse se présente sous forme d'un diagramme où, pour un problème donné, les effets sont placés au dessus et les causes en dessous. L'analyse vise à identifier les goulots d'étranglements réels que les parties prenantes considèrent comme prioritaires et qu'elles tendent de résorber. En outre, l'arbre problème *montre* les effets d'un problème ainsi que les causes profondes et permet d'identifier les vraies racines d'une situation insatisfaisante existante.

**Figure n°4 : schématisation de l'arbre à problème**



Source : Shapiro Janet (2007), « Démarche simplifiée de construction des arbres et du cadre logique », Québec, Canada.

<sup>16</sup>Janet Shapiro (2007), « Démarche méthodologique de la planification stratégique », Ontario, Canada.

Les étapes principales sont premièrement l'identification de l'un ou deux problèmes de base (initiaux) affectant les groupes ciblés ; deuxièmement l'identification des problèmes/contraintes associées ; troisièmement l'analyse et l'identification des relations de causes à effets et la création d'une première esquisse d'arbre à problème ; enfin, la vérification de la langue de causalité. Une fois complétée, l'arbre des problèmes donne une image complète d'une situation négative existante.

Le diagramme gagne en crédibilité quand il est préparé lors d'un atelier auquel participent les parties prenantes (qui, dès lors, connaissent la problématique) et qu'anime une personne (le modérateur) maîtrisant la méthode et comprenant la dynamique de groupe. Cette démarche peut être combinée avec d'autres démarches telles que des études techniques, économiques ou sociales dont les résultats peuvent compléter l'analyse en groupe.

### 1.3.2. Définition des choix stratégiques et fixation des objectifs.

L'analyse des acteurs (groupes, cibles, bénéficiaires et intervenant) <sup>(17)</sup> concernés, impose de les citer selon les catégories auxquelles ils appartiennent, les établir en fonction de leur domaine d'intervention, leur compétence et leur apport. Il faut spécifier les acteurs institutionnels que sont les instances locales et les délégations ministérielles etc. ; et les groupes cibles, bénéficiaires futurs du changement. Trois recommandations appuient l'identification des bénéficiaires :

- Déterminer leurs catégories : Femmes, Hommes, Enfants etc ;
- Connaître leur propension à contribuer, à résoudre les problèmes identifiés ;
- Définir leur nombre leur situation socio économique.

L'analyse des objectifs est une démarche méthodologique permettant de décrire la situation future qui prévaudra lorsque les problèmes auront été résolus, avec la participation des parties représentatives; de vérifier la hiérarchie des objectifs ; de visualiser les relations moyens-fins dans un diagramme.

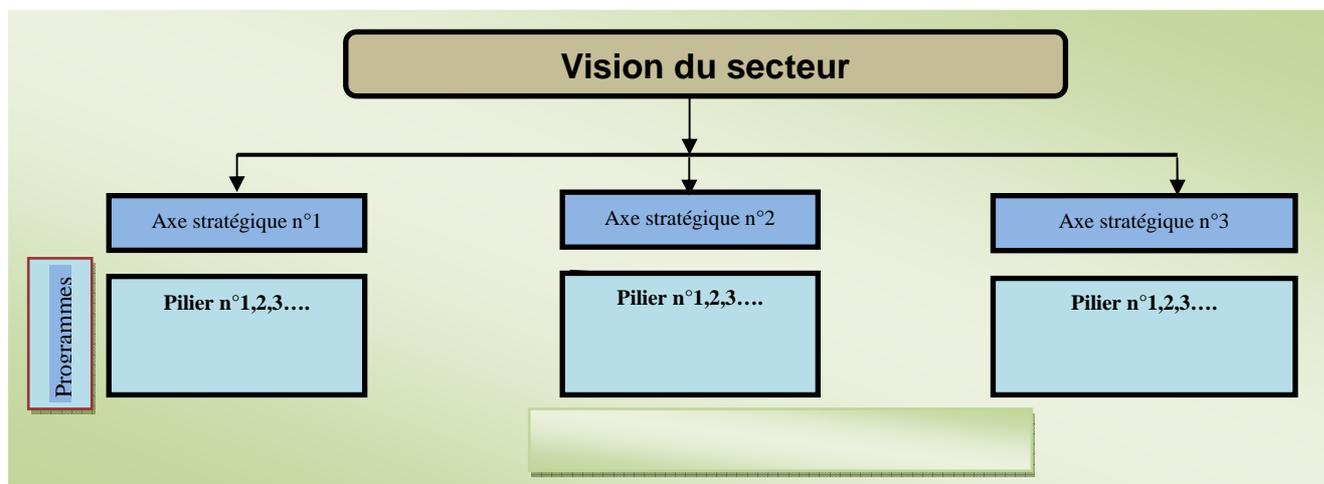
Les « états négatifs » de l'arbre des problèmes sont convertis en solutions, exprimées sous forme d'« états positifs ». Par exemple, « la production agricole est faible » est convertie en « la production agricole est améliorée ». Tous ces états positifs sont, en fait, des *objectifs* et sont présentés dans un diagramme des objectifs, où la hiérarchie « moyens-fins » est visualisée. Ce diagramme donne un aperçu clair d'une situation future recherchée.

Un tel diagramme montre souvent certains objectifs qui ne peuvent pas être réalisés par le projet envisagé. Ils doivent donc être traités dans le cadre d'autres projets. Certains objectifs pourraient se révéler peu réalistes. Dans ce cas, il faudra soit trouver d'autres solutions, ou renoncer à une tentative de solution.

---

<sup>17</sup> Le groupe cible désigne le type et la catégorie de l'ensemble de la population ciblée par les projets.

Figure 5 : Diagramme d'arbre à solutions



Source : élabore par nous même.

### 1.3.2.1. Objectifs du Millénaire pour le Développement

Parlant des objectifs cette étude met en exergue certains objectifs dont ceux relatifs aux Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD). Dans la Déclaration du Millénaire de 2000, les Etats Membres des Nations Unies s'engagent à construire un monde meilleur. Ils ont réaffirmé cet engagement lors du Sommet Mondial de 2005, adoptant une vision collective de l'avenir : éradiquer l'extrême pauvreté et la faim, assurer l'éducation primaire pour chaque enfant, donner les mêmes chances aux femmes qu'aux hommes, améliorer la santé des mères et des enfants, éviter de nouveaux cas d'infections à VIH, de tuberculose, ou de la malaria, préserver l'environnement, créer un partenariat mondial pour le développement qui implique le secteur privé et les organisations de la société civile, et de faire en sorte que les nouvelles technologies soient à la portée de tous.

Ces objectifs du Millénaires pour le Développement se déclinent en 21 cibles à réaliser pour la plupart d'ici 2015, en partant de 1990 comme année de référence. La logique ci-dessous donne la présentation les OMD suivant leurs objectifs et cibles

**Tableau n°2 : Présentation des Objectifs du Millénaire pour le Développement (Objectifs+cibles)**

	<b>Objectifs du Millénaire pour le Développement</b>
<b>Objectif 1</b>	<b>Réduction de l'extrême pauvreté et de la faim</b>
<i>cible 1</i>	Réduire de moitié, entre 1990 et 2015, la proportion de la population dont le revenu est inférieur à moins d'un dollars
<i>cible 2</i>	Réduire de moitié, entre 1990 et 2015, la proportion de la population qui souffre de la faim
<b>Objectif 2</b>	<b>Assurer l'éducation primaire pour tous</b>
<i>Cible 3</i>	D'ici 2015, donner à tous les enfants, garçons et filles, partout dans le monde, les moyens d'achever un cycle complet d'études primaires
<b>Objectif 3</b>	<b>Promouvoir l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes</b>
<i>Cible 4</i>	Eliminer les disparités des sexes dans les enseignements primaires et secondaires d'ici à 2005 si possible et à tous les niveaux de l'enseignement en 2015 au plus tard.
<b>Objectif 4</b>	<b>Réduire la mortalité des enfants de moins de 5ans</b>
<i>Cible 5</i>	Réduire de deux tiers, entre 1990 et 2015, le taux de mortalité des enfants de moins de 5 ans

<b>Objectif 5</b>	<b>Améliorer la santé maternelle</b>
<i>Cible 6</i>	Réduire de trois quart, entre 1990 et 2015, le taux de mortalité maternelle
<b>Objectif 6</b>	<b>Combattre, d'ici 2015, le VIH/SIDA, le Paludisme et d'autres maladies</b>
<i>Cible 7</i>	D'ici 2015, avoir stoppé la propagation du VIH/Sida et commencer à inverser la tendance actuelle
<i>Cible 8</i>	D'ici 2015, avoir maîtrisé le paludisme et les grandes maladies, et avoir commencé à inverser la tendance actuelle
<b>Objectif 7</b>	<b>Assurer un environnement durable</b>
<i>Cible 9</i>	intégrer les principes du développement durable dans les politiques nationales et inverser la tendance actuelle à la déperdition des ressources environnementales
<i>Cible 10</i>	Réduire de moitié, d'ici à 2015, le pourcentage de la population n'a pas accès de façon durable à un approvisionnement en eau de boisson salubre et à des services d'assainissement de base
<i>Cible 11</i>	Réussir, d'ici 2020, à améliorer sensiblement la vie d'au 100 millions d'habitants des taudis
<b>Objectif 8</b>	<b>Mettre en place un partenariat mondial pour le développement</b>
<i>Cible 12</i>	Poursuivre la mise en place d'un système commercial et financier multilatéral ouvert, fondé sur des règles, prévisible et non discriminatoire cela suppose un engagement en faveur d'une bonne gouvernance, du développement et de la lutte contre la pauvreté aux niveaux tant national qu'international
<i>Cible 13</i>	S'attaquer aux besoins particuliers des pays les moins avancées. La réalisation de cet objectif suppose l'admission en franchise et hors contingents des produits exportés par les pays les moins avancés; l'application du programme renforcée d'allègement de la dette des PPTE et l'annulation des dettes bilatérales envers les créanciers officiels; et l'octroi d'une APD plus généreuse aux pays qui démontrent leur volonté de lutter contre la pauvreté
<i>Cible 14</i>	Répondre aux besoins particuliers des petits Etats insulaires en développement (en appliquant le Programme d'action pour le développement durable des petits Etats insulaires en développement et les conclusions de la vingtième session extraordinaire de l'assemblée générale)
<i>Cible 15</i>	Traiter globalement le problème de la dette des pays en développement, par des mesures d'ordre national et international propres à rendre leur endettement viable a long terme.
<i>Cible 16</i>	En coopération avec les pays en développement, formuler et appliquer des stratégies qui permettent aux jeunes de trouver un travail décent et utile.
<i>Cible 17</i>	En coopération avec l'industrie pharmaceutique, rendre les médicaments essentiels disponibles et abordables dans les pays en développement
<i>Cible 18</i>	En coopération avec le secteur privé, faire en sorte que les avantages des nouvelles technologies, en particulier des technologies de l'information et de la communication, soient accordés à tous

Source : Jeffrey D. Sachs (2005), « Projet objectifs du millénaire des nations unies », millenium project, New York.

### 1.3.2.2. Formulation de la vision

La plupart des pays africains continuent de gérer leur développement en cherchant à résoudre les crises et les urgences. Cette pratique ne permet pas d'anticiper le développement, puisqu'il n'est pas fondé sur un système de planification stratégique permettant d'exposer le futur et de chercher à créer, de façon efficace, un futur désiré. L'importance du long terme découle du fait que le développement n'est pas l'affaire du court terme. Les pays qui ont réussi à briser le cercle vicieux de la pauvreté n'y sont parvenus qu'en misant sur le long terme et en cherchant à atteindre le futur désiré à travers des scénarios.

La vision constitue une expression qualitative d'un ensemble des buts à atteindre dans une horizon, c'est une projection d'une image souhaitée pour la société dans cette horizon de temps, une traduction de futur désiré par les parties prenantes de la société.

"Un scénario est une image du futur qui est associée à un enchaînement logique d'évènements et mécanismes conduisant de la situation actuelle à cette image du futur. On ne peut pas connaître le futur, mais on peut savoir les futur possibles". (1993, Futurs Africains). Les scénarios ne sont qu'un moyen de se faire des opinions sur le futur et non un processus de prédiction. Puisque le futur n'est ni prédéterminé, ni connu, il est souhaitable de disposer d'un nombre infini de jeux d'hypothèses à partir desquels on pourrait construire des scénarios.

#### **1.3.2.2.1. Identification des hypothèses**

Pour chacune des questions posées, on envisage 2 à 3 hypothèses d'évolution dans le futur. Elles devront tenir compte des faits porteurs d'avenir, des tendances lourdes, des invariants et des évènements futurs les plus probables. Il convient de mentionner que les hypothèses sont formulées au regard des variables motrices incertaines. Les incertitudes ne doivent pas être trop nombreuses, ils ne doivent pas être faibles non plus car la représentation des avenir possibles devient trop pauvres. Il est conseillé de se limiter à 4 à 6 incertitudes.

#### **1.3.2.2.2. Elaboration de scénarios multiples**

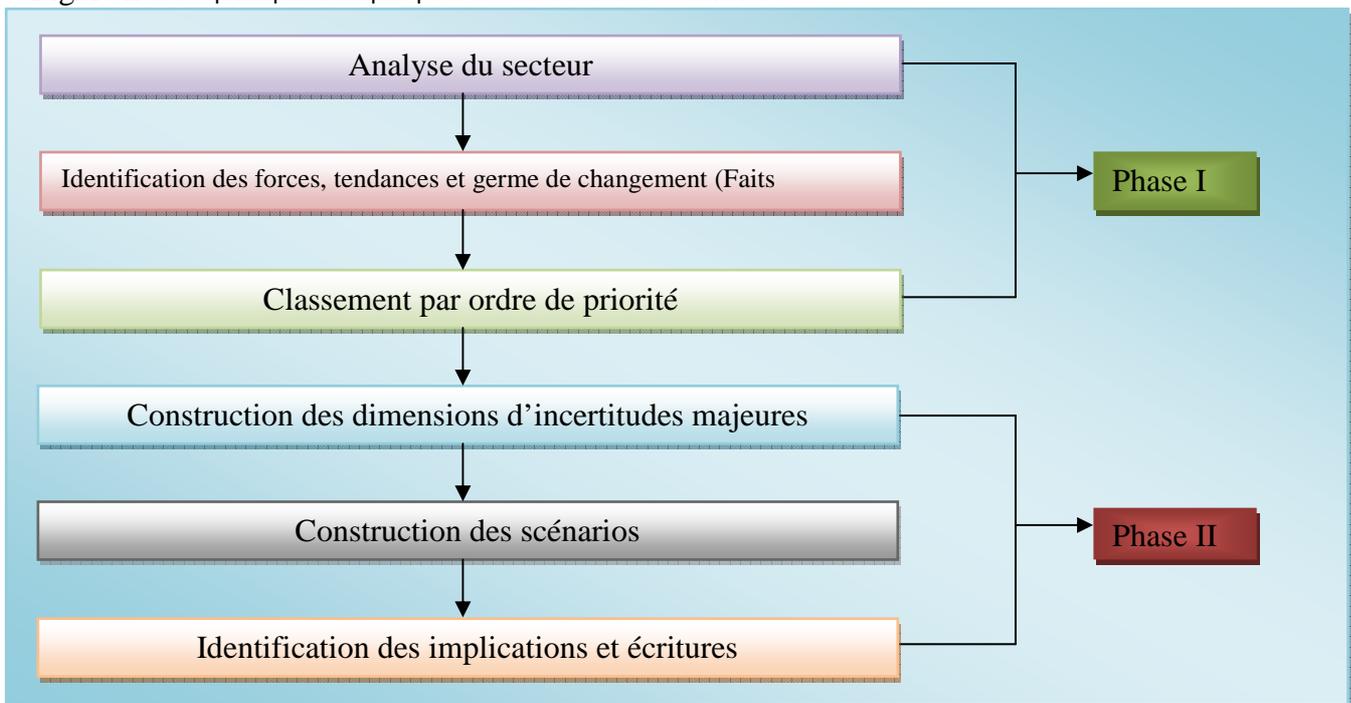
La combinaison de scénarios découle du choix d'évènements les plus probables. L'objectif de la construction de scénario est d'arriver à dégager une vision pour la société. Mais cette vision ne doit pas se confondre au scénario retenu. Il existe plusieurs types d'approches pour la construction d'un scénario. Ce sont :

- a) **L'approche forecasting** : qui consiste à examiner les cheminements possibles à partir d'une situation présente, sans une idée préconçue sur le point d'arrivée.
- b) **L'approche littéraire** : elle relègue au second rang les préoccupations de méthodes. Elle est volontariste et rhétorique. Elle s'oppose à l'approche formalisée qui attache beaucoup d'importance au degré de probabilité, à la scientificité (méthode mathématique) ;
- c) **Le scénario sans surprise est construit avec un degré de probabilité élevé.** Par contre, le scénario contrasté est celui qui explique les conséquences d'une rupture majeure.

La construction d'un scénario requiert 3 étapes :

- La construction des jeux d'hypothèse ;
- La hiérarchisation des scénarios ;
- L'analyse de sensibilité des scénarios.

Figure n°6 : « principales étapes pour la construction de scenarios »



Source : MAEP (2009), « principales étapes pour la construction de scenarios »

### 1.3.3. Identification des programmes sectoriels et définition des indicateurs.

Les indicateurs de rendement sont des mesures qualitatives ou quantitatives des ressources utilisées, de l'ampleur du rayonnement et des retombées sur le plan du développement <sup>(18)</sup>. Il faut définir les indicateurs pour chaque niveau dans la chaîne des résultats : Impact, effet et extrant. Il peut s'agir d'indicateurs technique, économique, de fonctionnement ou d'organisation qui permette de suivre la capacité de gestion de l'action et/ou encore d'indicateurs sociaux qui permettent de suivre les effets positifs de l'action sur les bénéficiaires et leurs environnements. La GAR repose sur une chaîne des résultats qui peut être parcouru de la manière suivante : On réalise des activités grâce aux ressources (intrants) disponibles ; Les activités produisent des résultats immédiats (extrants) qui permettent d'effectuer les changements (effets) grâce à l'utilisation de ces extrants. Si l'on atteint les effets, c'est que les résultats intermédiaires sont atteints. Celui-ci contribuant à son tour à l'atteinte des résultats finaux (impacts).

### 1.3.4. Analyse des Stratégies

Ce dernier type d'analyse consiste à sélectionner la (ou les) stratégie(s) qui sera/seront appliquée(s) en vue d'atteindre les objectifs souhaités. Une **stratégie** est une approche ou un plan général. Une stratégie est une approche d'ensemble, fondée sur la compréhension du contexte plus large dans lequel vous fonctionnez, sur vos forces et vos faiblesses et sur le problème que vous essayez de résoudre. Une stratégie vous donne un cadre dans lequel travailler, elle éclaire ce que vous essayez de faire et l'approche que vous avez l'intention d'utiliser. Une stratégie ne fait pas à appel à des activités spécifiques.

<sup>18</sup> Agence Canadienne de Développement Internationale, « la gestion axée sur les résultats à L'ACDI : guide d'introduction aux concepts et aux principes », <http://www.Acdi-cadi.gc.ca>

Lors de l'analyse des stratégies, il convient de décider des objectifs à inclure DANS le projet et des objectifs à garder EN DEHORS du projet, ainsi que de déterminer l'objectif spécifique et les objectifs globaux du projet. Ce type d'analyse requiert d'abord des critères clairs qui permettent de choisir des stratégies ; ensuite l'identification des différentes stratégies possibles pour atteindre les objectifs ; enfin le choix de la stratégie à adopter pour le projet.

Dans la hiérarchie des objectifs, les différentes « familles » d'objectifs de même nature sont appelées stratégies. Il faut choisir la (ou les) stratégie(s) de l'intervention future. La stratégie la plus pertinente et faisable est sélectionnée sur la base d'un certain nombre de critères. Parmi ces critères, on trouve par exemple : les priorités des parties prenantes (femmes et hommes), la probabilité de réussite, le budget disponible, la pertinence de la stratégie, le délai exigé, la contribution à la réduction des inégalités, y compris celles liées au genre, etc.

En fonction de l'étendue et de la quantité de travail impliquées, les « familles » / la stratégie retenue(s) pourrai(en)t constituer une intervention de la taille d'un projet, ou un programme composé de plusieurs projets.

## **1.4. PLANIFICATION OPERATIONNELLE**

La planification opérationnelle s'effectue par des cadres intermédiaires et inférieurs elle consiste à déterminer les moyens d'exécuter les plans stratégiques au niveau opérationnel des unités organisationnelles.

C'est au cours de cette planification, laquelle doit être détaillée, que les ressources sont réparties entre les différentes unités. C'est aussi à ce moment que les gestionnaires déterminent pour chaque mois, les activités qui seront réalisées, qui les réalisera, où et comment elles le seront. Ils doivent également s'assurer qu'il existe les groupes de l'organisation afin que diverses unités organisationnelles visent les mêmes objectifs.

Planification tactique ; Etant donné que les cadres doivent déterminer les meilleurs moyens de mettre en œuvre les grandes stratégies, la planification opérationnelle est également appelée : « planification tactique » voyons ce qui se passe dans les forces armées : les généraux de l'armée conçoivent, de concert avec les généraux des pays alliés, les grandes stratégies militaires, c'est-à-dire l'offensive et la défensive. Une fois les décisions prises, les capitaines, les lieutenants et les sergents élaborent d'abord leurs plans détaillés (tactiques) afin de déterminer comment ils devront attaquer une forteresse ou se défendre contre l'ennemi sur un territoire donné.

### ***1.4.1. Définition de la planification opérationnelle***

La planification opérationnelle n'est rien d'autre que la traduction des idées formulées dans le processus de planification stratégique en terme plus spécifique qui peuvent être mise en pratique. Dans ce sens, la planification opérationnelle décrit en terme pratique et plus

spécifique comment les ressources de l'organisation seront utilisées pour lui permettre de remplir sa mission <sup>(19)</sup>.

Pour mieux opérationnaliser les interventions décrites dans la planification stratégique tout en se basant sur le diagnostic établi, la planification opérationnelle doit s'arrimer sur des stratégies décrivant comment chaque but doit être accomplir afin de déterminer la stratégie la plus efficiente et la plus efficace.

Pour que la planification opérationnelle soit bien faite, il faut que les cibles soient définies au préalable car elles sont censées vous aider à mesurer la performance de votre personnel et de votre programme pour l'atteinte de vos objectifs.

#### **1.4.2. Eléments de la planification opérationnelle**

La planification opérationnelle consiste à l'identification des activités dans le temps et par programme; à la planification des activités dans le temps et budgétisation par programme; à la définition d'indicateurs de suivi et évaluation pour les activités et les intrants; à l'ancrage des structures par rapport aux programmes.

##### ***1.4.2.1. Identification des activités dans le temps et par programme***

La planification détaillée des activités de contenu est une activité relativement simple. La démarche à suivre est semblable à celle de la planification des activités pour chaque résultat intermédiaire : il faut détailler toutes les sous-activités nécessaires pour atteindre la réalisation de l'activité en question. Si nécessaire, l'on peut même ajouter un niveau supplémentaire de détails (des " sous-sous-activités "). Cependant, un plan trop détaillé doit être évité. Le niveau de détails approprié est difficile à décider d'avance et dépend du moment dans le cycle de projet. Au moment d'identification la description des activités doit permettre de proposer un ordre de grandeur du budget. A la fin de la formulation, le détail dans la description des activités doit permettre l'élaboration d'un budget exact.

Au moment où l'exécution du projet démarre la description des activités doit permettre d'abord un échelonnement (planification dans le temps) adéquat des activités ; ensuite une répartition adéquate des tâches et des responsabilités ; enfin une estimation adéquate des moyens financiers et humains ainsi qu'un calcul précis des coûts.

##### ***1.4.2.2. Planification et budgétisation des activités dans le temps et par programme***

Comme il a déjà été dit, ces activités de gestion sont nécessaires pour soutenir et gérer les activités de contenu. Nous distinguons ci-après cinq groupes d'activités de gestion qui concernent chacun un aspect spécifique de l'intervention : les activités liées à la gestion du temps ; les activités liées à la gestion des finances ; les activités liées à la garantie de la qualité de l'intervention ; les activités liées au processus d'information (au sein de l'intervention, et

---

<sup>19</sup>Source : Cercle de Coopération des Organisations Non Gouvernementales de Développement de Luxembourg association sans but lucratif, Bureau d'Assistance Technique (BAT), Introduction à la planification opérationnelle, South Research ASBL, Leuven Belgique.

entre l'intervention et son environnement) ; les activités liées à l'organisation du personnel affecté à l'intervention.

Les activités dans ce domaine peuvent être considérées comme des efforts pour guider les activités de contenu. En d'autres mots, chacune des activités de contenu peut être abordée sous l'angle de chacun des cinq aspects de la gestion. (temps, finance, qualité, information, organisation du personnel). Cette idée peut être schématiquement représentée comme suit:

Figure n°7 : Activités de Gestion dans le Cadre Logique



Source : MAEP (2009), « Activités de gestion dans le cadre logique »

Ce schéma montre également que chaque aspect de gestion influence directement le contenu des activités et aura à partir de ce moment un impact sur l'efficacité et l'efficience de l'intervention.

La planification de l'aspect « temps » concerne les décisions qui doivent être prises en fonction du facteur temps. Le facteur temps intervient dans les décisions concernant les délais de réalisation, la date de commencement d'une activité et la question reste à savoir si plusieurs activités pourront être réalisées simultanément ou pas. Cette planification doit alors déterminer le temps nécessaire pour chaque activité et pour l'intervention dans sa totalité ; de relier l'exécution des activités au calendrier ; de suivre et contrôler la réalisation des activités et la mise en œuvre des activités suivant le cycle de gestion.

Quant à l'aspect « Finances », il porte sur la planification financière de toutes les activités qui coûtent de l'argent et/ou produisent un revenu. Elle doit enfin, fixer le coût total de l'intervention ; fixer les activités et les procédures de la gestion financière (budget, comptabilité, caisse), planifier les liquidités de l'intervention ; suivre l'évolution des activités de gestion financière.

## 1.5. INTERRELATION PLANIFICATION STRATEGIQUE ET PLANIFICATION OPERATIONNELLE

Prenons un autre exemple pour illustrer le lien entre la planification stratégique et planification opérationnelle. Lors qu'un étudiant fait le choix de sa carrière, il met en œuvre une décision

stratégique, soit devenir médecin, avocat, comptable ou informaticien. Il aura ensuite à fixer ses objectifs à moyen terme et à court terme structurera ensuite sur le plan détaillé de la répartition au temps dont il dispose, en considérant les exigences de ces travaux de recherche, de ses examens, des rapports qu'il doit compléter, etc. Lorsque l'étudiant sait exactement ce qu'il doit faire pour atteindre une moyenne de 80% dès la première année, ce qui constitue son objectif, il détermine son plan d'action. Il vient aussi de procéder à la planification opérationnelle de son année à l'université ou instituts.

## Chapitre II. PLANIFICATION STRATEGIQUE DU SECTEUR DES INFRASTRUCTURES ROUTIERES ET DES TRANSPORTS EN RD CONGO

À travers la planification stratégique, un pays évalue sa situation actuelle et met au point une stratégie permettant la poursuite de son activité. Cette stratégie est le trait d'union entre les deux phases de la planification de développement : elle synthétise l'information issue de la planification stratégique, et met en évidence les objectifs définis et les grandes lignes de leur réalisation.

La faisabilité de la stratégie est déterminée au niveau de la planification opérationnelle, lorsque l'institution établit le plan d'exécution de la stratégie par domaine d'application.

### 2.1. DIAGNOSTIC STRATEGIQUE DU RESEAU DES INFRASTRUCTURES ROUTIERES ET DES TRANSPORTS CONGOLAIS <sup>20</sup>

Le secteur des transports est essentiel à la réalisation d'importants objectifs économiques, sociaux et politiques. Son influence s'étend aussi bien à l'économie internationale que nationale ou régionale dans un contexte de contrainte budgétaire pour les pouvoirs publics et de concurrence de plus en plus vive pour les entreprises. Les prévisions établies en matière de mobilité des personnes et des marchandises soulignent l'importance croissante de ce secteur au cours des années à venir.

L'évaluation des performances des activités des structures du secteur des Infrastructures routières et de transports présente un tableau sombre dans lequel ce secteur souffre de l'insuffisance qualitative et quantitative de l'offre des services de transports accentuée par le mauvais état des infrastructures de transports constitue le principal problème prioritaire du pays.

Le réseau de transport est constitué de 16.238 km de voies navigables, de 5033 km de voies ferrées qui datent pour l'essentiel de l'époque coloniale, de 14000 km de routes nationales et régionales et des pistes secondaires rurales, de 7400 km d'axes urbain et 270 aéroports à travers l'ensemble du pays dont 5 aéroports internationaux (à KINSHASA, LUBUMBASHI, KISANGANI, GOMA et GBADOLITE). Ce système de transports de RDC n'offre plus aux secteurs économiques et sociaux les infrastructures et les services qui favorisent les échanges des toutes natures et qui améliorent la mobilité de personne et des biens <sup>(21)</sup>.

Cette situation catastrophique si non chaotique est identifiée à partir de deux problèmes majeurs suivants :

- **Faiblesses des capacités d'offre d'Infrastructures routières et des transports,**
- **Déficiences du Cadre Institutionnel**

<sup>20</sup> Ministère du Plan RDC (Décembre 2008), « Les Infrastructures des Transports en soutien à la Réalisation des OMD en RDC, Rapport Sectoriel, Kinshasa- RD Congo.

<sup>21</sup> DSCR \* - RD Congo, 2006, PP 31.

<sup>21</sup> DVDA : Direction de Voies de Dessertes Agricoles

\*DSCR : Document de la stratégie de la croissance et de réduction de la pauvreté

Cette situation peut être bien la conséquence d'un cadre réglementaire anachronique et non incitatif ainsi que d'une insuffisance de financement adéquat.

### 2.1.1. Faible capacité d'offre d'infrastructures routières et de transports

Les principaux problèmes rencontrés par ce secteur sont : la première cause est la dégradation très avancée de l'ensemble des infrastructures due au vieillissement c'est-à-dire aucun investissement public depuis l'époque coloniale et par un manque d'entretien régulier ; une deuxième cause n'est autre chose que l'insuffisance des ressources financières propres pour assurer le fonctionnement normal de ce qui existe. Ce problème est aussi lié à l'absence d'interconnexion appropriée entre modes de transport, les taux prohibitifs de tarifs de prestations de ces entreprises, souvent sans contrepartie de services fournis, enfin c'est encore un problème dû au vieillissement et sous qualification du personnel, souvent en surnombre.

Au vu de ce qui procède, si rien n'est fait rapidement dans ce secteur, la relance des secteurs agricole et minier, dont l'impact sur le développement du pays est majeur, serait illusoire.

A titre d'exemple, si tous les investissements miniers déjà signés (+/- 2. Milliards de dollars) se réalisent au Katanga, il faudrait évacuer +/-800.000 tonnes de cuivre d'ici 4 ans. Actuellement la capacité de chemin de fer Congolais (rails+ matériels roulant) ne permet de tracter que 50 .000 tonnes de minerais par an <sup>(22)</sup>.

#### 2.1.1.1. État du réseau routier d'intérêt général (RING)

D'une longueur de 58 129 km, le RING constitue 38,27% de l'ensemble du réseau routier national réparti en route revêtue (2881 km) et routes en terre (55 248 km). La situation indique qu'en moyenne, 51% des routes revêtues se trouvent en bon état. Quant au réseau routier en terre, il est totalement dégradé.

Par ailleurs, ce réseau est très peu développé et se trouve dans un état d'entretien, aléatoire. En effet, en liaison avec les niveaux de budgets alloués, tout le réseau n'a pu bénéficier d'entretien. Par suite un réseau de 30,73 km du Ring National a été défini pour constituer le réseau des liaisons principales entre les chefs lieux des provinces.

**Tableau n° 3: état du RING**

Types de routes	Bon	Passable	Mauvais
1. Routes revêtues	51%	29%	20%
2. Routes en Terre	7%	8%	85%

**Source :** Statistiques des transports, Office des Routes, août 2008

Ce réseau comporte plusieurs ponts et ouvrages de franchissement (bacs) de différents tonnages au droit des rivières et cours d'eau du pays.

<sup>22</sup>Fédération des entreprises du Congo (FEC), *rapport annuel*, Kinshasa-RDC, juillet 2007.

Le réseau routier d'intérêt général constitué de l'ensemble du réseau routier national reparté en route revêtue (2881km) et routes en terre (55 248 km) présenté une situation qui indique qu'en moyenne, 51 %, des routes revêtue se trouvent en bonne état et la totalité de route en terre et dégradée. Le nombre de kilomètre de route pour 1000 habitants du pays et de 0,06 km/hbt, ce qui est largement inférieur à la norme international comprise entre 0,5 km/hbt et 1,25 km/hbt. Le défi actuel de Congo est d'être 2015 à un ratio de 0,20km/hbt.

### 2.1.1.2. Etat des routes de dessertes agricoles

La République Démocratique du Congo dispose de 87 000 km de routes d'intérêt local, appelées communément « routes de desserte agricole ». Elles représentent 57,27% du réseau routier national. Elles desservent les milieux ruraux non desservis par les routes nationales et provinciales et sont à charge de la Direction des Voies de Dessertes Agricoles (DVDA). Compte tenu de l'état de délabrement de ces pistes rurales, et les difficultés économiques que traverse le pays depuis plusieurs années, un réseau prioritaire de 55 000 km a été identifié.

Toutefois, seulement 11% de ce réseau prioritaire est en bon état, le reste étant en très grande partie en mauvais état (85%). Ce réseau de pistes rurales comporte 206 ponts définitifs, 23 ponts semi définitifs, 108 buses et 1 364 dalots.

Tableau n° 4: Etat des pistes rurales

Types de routes nationales	Bon	Passable	Mauvais
1. Réseau prioritaire	11%	4%	85%
2. Réseau non prioritaire	0%	0%	100%

Source : Statistiques des transports, DVDA, août 2008

Par ailleurs, environ 5200 km de voies navigables attendent des travaux d'aménagement et les 44 quais de débarquement devront être réhabilités.

En milieu rural, en dehors des zones desservies par la SNCC<sup>(23)</sup> et l'ONATRA<sup>(24)</sup> (chemin de fer et bateau), le transport est essentiellement assuré par les exploitants privés insuffisamment équipés. On remarque un déficit persistant entre l'offre et la demande des services de transports, lequel déficit est justifié par l'impraticabilité voire la disparition de la plupart de routes secondaires et tertiaires, par l'insuffisance.

### 2.1.1.3. Etat de la voirie urbaine

La voirie urbaine est estimée à 6759 Km en RDC. Elles comprennent les routes de liaison dans les villes principales ainsi que l'aménagement urbain associé. Ce réseau est constitué de voiries primaires (20,4%), voiries secondaires (39,9%) et de voiries tertiaires (39,6%).

En plus de ces différentes infrastructures, la voirie urbaine a à charge 3000 m d'ouvrages de drainage, 230 sites érosifs et 2000 m d'ouvrage de franchissement.

L'ensemble du réseau et de ses ouvrages accusent actuellement un état de délabrement très avancé du essentiellement au vieillissement du réseau, à l'accroissement du trafic et à

<sup>23</sup>SNCC : Société Nationale de Chemin de fer du Congo

<sup>24</sup>ONATRA : Office National de Transports

l'augmentation de la charge à l'essieu. Dans l'ensemble, seulement 5% des routes sont actuellement en bon état.

### 2.1.2. *Déficiences du Cadre Institutionnel*

Le problème de la déficience du cadre institutionnel est l'un de problème qui mine tous les secteurs de la vie nationale. Ainsi, en ce qui concerne le secteur des Infrastructures des transports, il s'agit notamment de :

1. cadre réglementaire anachronique et non incitatif ;
2. insuffisances de financement adéquat.

#### 2.1.2.1. Inexistence de cadre réglementaire

Le secteur des Infrastructures routières et de transports en RDC est caractérisé par une exploitation irrationnelle des ressources naturelles du fait de :

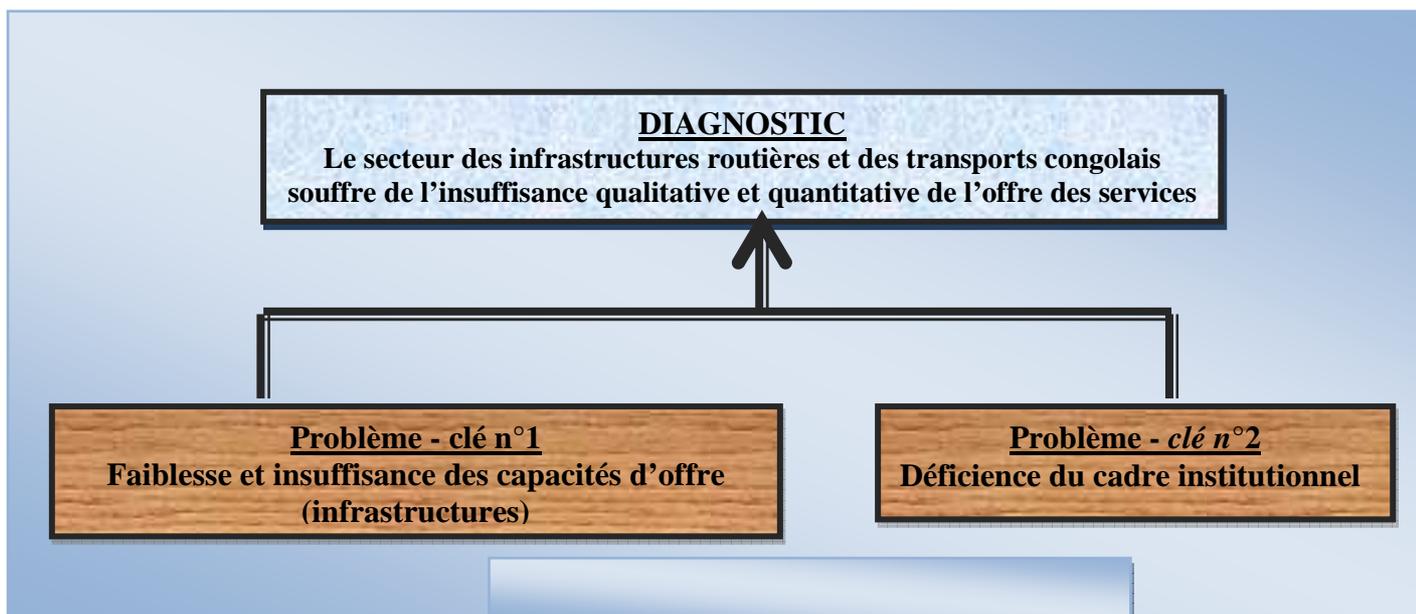
- la faiblesse des institutions en charge de la protection et de l'entretien régulier des infrastructures tant en villes qu'en milieu rural;
- la non-application du code des transports ;
- le non-respect de la réglementation en vigueur dans l'exploitation l'exclusion des communautés locales de la gestion et du partage des ressources générées par la forêt ;
- etc.

#### 2.1.2.2. Insuffisance des ressources humaines et financières

Le diagnostic du secteur révèle une insuffisance chronique tant en qualité qu'en quantité des ressources humaines capables de gérer efficacement le secteur. Il met aussi en exergue une gestion inefficace et inefficente des ressources financières générées au sein du secteur et le développement des actions du secteur en dépend.

Le diagnostic stratégique sectoriel des infrastructures routières et de transports ci-haut permet de ressortir l'arbre à problème ci-dessous :

Figure n° 8: présentation de l'arbre à problème du secteur des infrastructures routières et de transports en RDC



Source : l'auteur, élaboré sur base du Diagnostic stratégique sectoriel

## 2.2. DETERMINATION DE LA VISION, DES OBJECTIFS ET DES CHOIX STRATEGIQUES

### 2.2.1. Définition de la Vision Stratégique du Secteur

La vision principale de la RDC dans le cadre de sa stratégie d'aligner les OMD sur l'évaluation des besoins du pays étant de permettre à ce secteur de jouer efficacement son rôle d'appui aux activités économiques et à l'accès aux services de base donc d'assurer à l'horizon 2015 à la population congolaise sa mobilité par un accès aux infrastructures de transports de masse de qualité et suffisant.

En effet, la vision et les objectifs ont été centrés sur les problèmes identifiés dans l'arbre à problème ensuite dans l'arbre à solution.

Dans une première version de l'évaluation des besoins en transport, il a été utilisé une densité routière comme indicateur. Il s'agit du nombre de kilomètres de routes bitumées pour 1000 habitants. L'objectif de la densité routière se définit comme la densité typique atteinte par les pays à revenus moyens qui ont réussi à réduire la pauvreté à des échelles souhaitables pour les pays de l'Afrique subsaharienne en 2015. Les pays devront donc atteindre une densité routière de 0,5 Km/1000 hts pour espérer réaliser les OMD. Cette estimation demeure toutefois, sensiblement en deçà de celle de la FAO qui est de 1,25Km/1000 hts de routes rurales bitumées par habitant.

### 2.2.2. Fixation des Objectifs

Cette vision poursuit enfin d'offrir à cette population d'ici 2015, une densité routière de 0,5 km/hbt.

Pour être concrétisée ; cette vision poursuit deux principaux objectifs dont :

- **désenclaver et intégrer les grands centres de production et de consommation (OS1) ;**
- **enfin renforcer la gouvernance et le pilotage du système (OS2).**

L'axe stratégique consistant à désenclaver les grands centres de productions et de consommation en vue d'accroître rapidement l'accessibilité alimentaire aux communautés et aux pauvres et faire accroître aussi les revenus des ménages ; favoriser la mise en place d'un système commercial et financier multilatéral ouvert.

Cette politique doit également incarner la politique de décentralisation en République Démocratique du Congo dans le sens de désenclaver les provinces et les Entités Territoriales Décentralisées (ETD). Ensuite elle doit permettre d'assurer l'interconnexion entre les villes, à l'intérieur des villes et entre les villes et les campagnes ce qui bien entendu facilitera la mobilité des personnes et des biens entre les villes et les campagnes, entre les villes et à l'intérieur des villes.

#### 2.2.2.1. Désenclaver et Intégrer les grands centres de production et de consommation (OS1)

Cet Objectif stratégique s'oriente vers la réalisation de la vision globale du secteur à travers la mise en œuvre de deux programmes qui répartissent les activités en milieu urbain et en milieu rural dont voici :

Programme 1.1 : Rétablissement du trafic sur les principaux axes (itinéraires) du réseau de transports.

Programme 1.2 : Maintenance des infrastructures en bonne qualité.

### ***2.2.2.1.1. Programme du rétablissement du trafic sur les principaux axes (itinéraires) du réseau de transports.***

Ce volet dans le développement du secteur transport portera sur les axes d'interventions suivants l'accroissement de la disponibilité d'infrastructures et de services de transport, la promotion à l'accès aux services de transport pour le développement car l'amélioration des services de transport (y compris les routes, les chemins de fer et les ports et sur les voies navigables des dessertes agricoles) joue un rôle essentiel pour :

- Faire baisser le coût des échanges commerciaux national et international ;
- Réduire le coût des intrants agricoles et diminuer les coûts de production ;
- Améliorer les perspectives d'emplois non agricoles en milieu rural ;
- Améliorer l'accès aux services sociaux (en particulier, aux soins obstétricaux d'urgence qui doivent permettre de réduire le taux de mortalité maternelle) .

Le programme du rétablissement du trafic sur les principaux axes (itinéraires) du réseau des transports s'effectuera autour des projets et actions qui seront exécutées ou menées au niveau de la RDC en trois volets c'est-à-dire en milieu urbain et en milieu rural, sur le plan national et cela uniquement autour de la construction comme intervention principale dans les Routes d'Intérêt Général RING (répartis en Routes revêtues et Routes non revêtues) y compris les Ponts et Bacs comme ouvrages de franchissement sur les rivières sous la responsabilité de l'Office des Routes (OR), ensuite la construction des Pistes Rurales (répartis en Réseau prioritaire et Réseau non prioritaire), des Ouvrages d'art sur les Pistes rurales (Pont définitif, Pont Semi-définitif, Buses, Dalot), des Voies navigables de dessertes agricoles dans le cadre de la construction des quais et entrepôts) sous la responsabilité de la Direction des Voies de Dessertes Agricoles (DVDA), enfin la construction des Voies urbaines (répartis en Primaire revêtue, Primaire non revêtue, Secondaire revêtue, Secondaire non revêtue, Tertiaire revêtue, Tertiaire non revêtue sous la responsabilité de Office des Voies Urbaines (OVD).

#### ***2.2.2.1.1.1. Projet de construction des RING, Ponts et Bacs***

Cette politique doit concourir à la construction des nouvelles routes dans chaque province, déboucher même à la construction des autoroutes reliant toutes les provinces du pays, Construire des nouveaux ponts suivant les besoins d'extension des routes nationales, provinciales, locales, la mise en place des ouvrages de franchissement sur les rivières.

#### ***2.2.2.1.1.2. Projet de construction des voies urbaines et les ouvrages d'arts***

L'amélioration des infrastructures des transports vise entre autres l'extension et le renforcement des réseaux ferroviaires et la construction des réseaux des métros dans chaque ville de la République y compris les ouvrages d'arts.

### **2.2.2.1.1.3. *Projet de construction des pistes rurales et les ouvrages d'art***

Quant aux ouvrages d'art, l'option consiste à procéder à l'exécution minimum visant à la réhabilitation des infrastructures existantes et à les doter d'infrastructures adéquates.

### **2.2.2.1.2. *Programme de la maintenance des infrastructures en bonne qualité***

La vision peut être concrétisé en fonction des éléments ci-après la mise en place des Systèmes de transport et services d'entretien pour les services sanitaires et autres services sociaux essentiels, l'amélioration et construction de pistes rurales communautaires et de voies secondaires, l'arrangement pour une maintenance et entretien adéquats des routes.

En liaison avec la transversalité des infrastructures routières et de transport, la stratégie pour la réalisation des OMD met l'accent sur la réhabilitation, l'entretien d'infrastructures existantes, soient les routes nationales, provinciales et locales en mauvais état à travers toute la République et la construction des certaines infrastructures de base.

#### **2.2.2.1.2.1. *Projet d'entretien, réhabilitation des RING***

Cette politique doit concourir à la réhabilitation des Routes d'Intérêt Général (RING) en très mauvais état de délabrement et à l'entretien des nouvelles routes dans chaque province devant déboucher à la mise en niveau des infrastructures routières construites et réhabilitées des transports du pays.

#### **2.2.2.1.2.2. *Projet d'entretien, réhabilitation des voies urbaines***

Dans cette vision, l'amélioration des infrastructures des transports vise entre autres l'extension et le renforcement

#### **2.2.2.1.2.3. *Projet d'entretien, réhabilitation des pistes rurales***

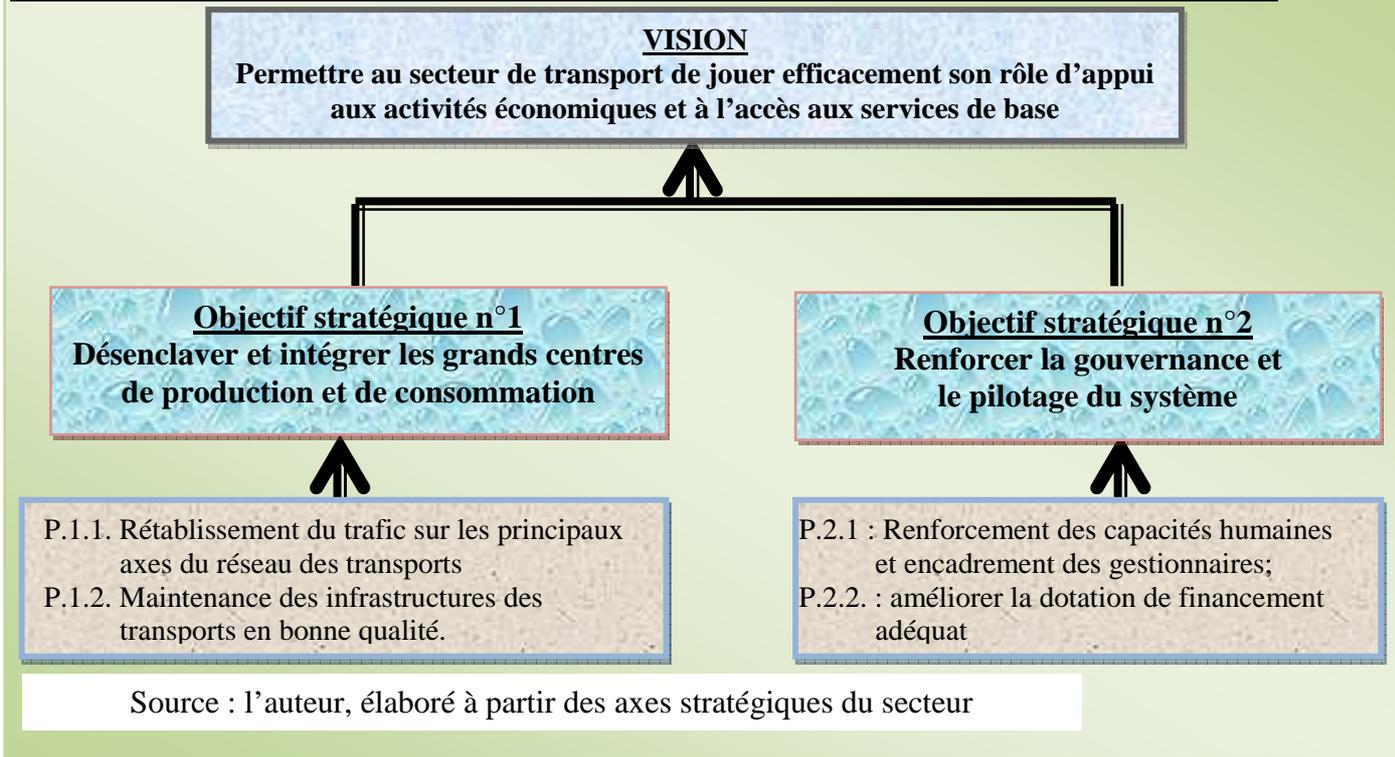
Quant aux ouvrages d'art, l'option consiste à procéder à l'exécution minimum visant à la réhabilitation des infrastructures existantes et à les doter d'infrastructures adéquates.

### **2.2.2.2. Renforcement de la gouvernance et pilotage du système (OS2)**

Pour ce qui concerne le renforcement des capacités de gestion du secteur, il s'agira de mettre en place un cadre réglementaire adéquat pour une gestion intégrée des ressources du système d'infrastructures routières et de transports du pays, il faudra aussi renforcer les capacités humaines et matérielles des différentes structures du système ; sans oublier le système de suivi-évaluation.

Le schéma n° 9 ci-dessous représente l'arbre à solution ou hiérarchique à objectifs élaboré sur base des axes stratégiques et programmes prioritaires retenus.

Figure n° 9 : ARBRE A SOLUTION DU SECTEUR DES INFRASTRUCTURES ROUTIERES ET DES TRANSPORTS



### 2.3. INTERVENTIONS RETENUES POUR LA REALISATION DES OMD DANS LES INFRASTRUCTURES ROUTIERES ET DES TRANSPORTS.

La vision de la RDC en matière de transport et routes tend vers la mise en œuvre d'une politique volontariste de désenclavement intérieur et extérieur et de prise en charge des infrastructures de base du pays.

Les principaux objectifs stratégiques consistent à: (i) désenclaver les grands centres de production ; (ii) accroître rapidement l'accessibilité alimentaire aux communautés et aux pauvres ; (iii) faire accroître aussi les revenus des ménages ; (iv) favoriser la mise en place d'un système commercial et financier multilatéral ouvert.

La stratégie OMD pour le secteur des transports inclut plusieurs interventions dont les plus importantes sont l'amélioration et le revêtement des routes d'intérêt général, l'amélioration, le revêtement et la construction de voies urbaines, l'amélioration des pistes rurales ou de voies d'accès aux zones de productions agricoles, l'entretien de tout le réseau routier.

Au demeurant, pour atteindre les OMD en sus de la densité routière, il importe pour la RDC que s'ajoutent des opérations spécifiques que sont la construction d'ouvrages (Ouvrages de drainage, ponts, dalots, têtes érosives, etc.) ; l'amélioration des dessertes agricoles fluviales, la gestion du système et la protection de l'environnement

La réalisation des OMD en général et la réduction de la pauvreté en particulier passent nécessairement par l'accessibilité physique du pauvre aux services socio-économiques et par une croissance économique soutenue. Les infrastructures de transport jouent un rôle très important dans la création de la richesse.

La stratégie OMD pour le secteur des transports inclut plusieurs interventions dont les plus importantes sont : (i) la réhabilitation, l'entretien régulier et la construction des routes nationales (revêtues ou non) (ii) la réhabilitation et l'entretien des routes de désenclavement (iii) la réhabilitation et l'entretien régulier des pistes rurales ou de voies d'accès aux zones de productions agricoles et (v) des activités connexes de renforcement des capacités des acteurs impliqués dans le processus de gestion (entretien, construction) des infrastructures routières.

Aussi l'objectif de densité routière retenu pour la RDC est de passer d'une densité routière de 0,06 km/habitant en 2008 à 0,20Km/1000 hts en termes de routes revêtues. Cette projection tient compte des capacités actuelles du pays et des perspectives de développement à l'horizon 2015.

Les pistes rurales sont d'une importance capitale car elles permettent l'acheminement de la production agricole vers les centres de stockage. A cet effet, le principal objectif est d'assurer un entretien régulier de tout le stock existant et en maintenant en état de praticabilité sur toute la période.

Concernant les autres interventions spécifiques retenues que sont les voies navigables de dessertes agricoles, les ouvrages d'art sur les routes et pistes, l'option retenue consiste à aménager les voies navigables, à réhabiliter les ouvrages existants et à en construire de nouveaux sur les voies navigables, les pistes et les routes aux endroits où cela s'avère nécessaire.

D'ici 2015, mettre en place des systèmes nationaux de fourniture et d'entretien de véhicules utilisés par les services de santé, d'éducation agricole etc. Faire en sorte que d'ici 2015, 90 % de la population rurale vit dans un rayon de 2 kilomètres du point. D'ici à 2015 établir un système national de fourniture et maintenance d'engins ou véhicules d'appui aux soins de santé, faciliter l'extension des activités agricoles et la maintenance des infrastructures, etc. D'ici à 2015, s'assurer que 90% des populations surtout rurales vivent dans un rayon de 2 Km d'un point le plus proche de ramassage motorisé.

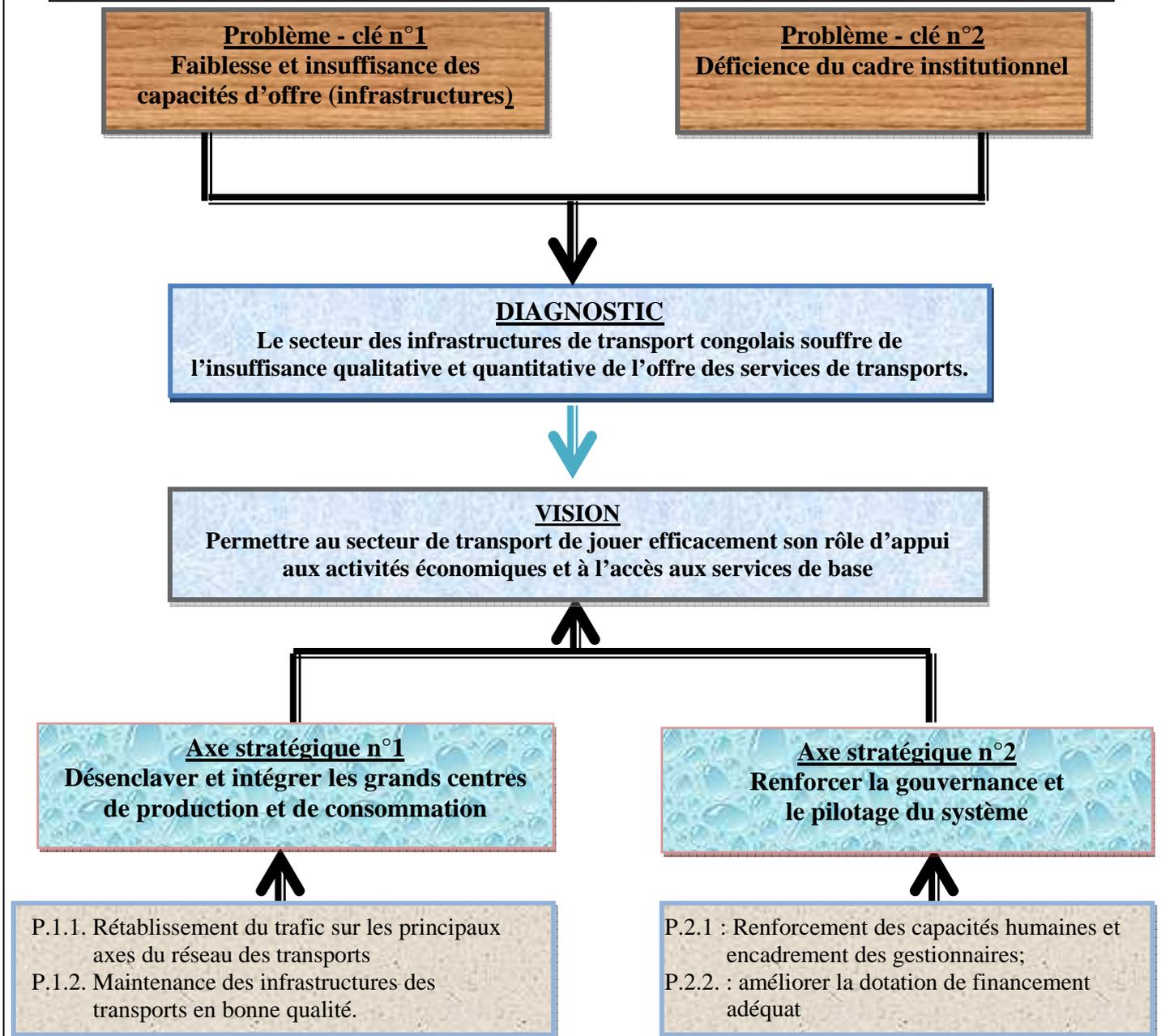
D'ici 2015, mettre en place des systèmes nationaux de fourniture et d'entretien de véhicules utilisés par les services de santé, d'éducation, agriculture, etc. Services de transport adaptés pour faciliter l'accès aux soins d'urgence médicale durant des accouchements d'urgence ou en cas de complication, soins d'urgence. Systèmes de transport et services d'entretien pour les services sanitaires et autres services sociaux essentiels. Amélioration et construction de pistes rurales et de voies secondaires.

Arrangement institutionnel et mécanismes financiers pour l'entretien des routes (les Fonds Routiers par exemple). Réduire les coûts d'opportunité à l'utilisation des services, en particulier pour les femmes. Prévoir des services de transport de masse (urbain, interurbain, etc.).

Construire des routes avec passages à piétons incluant des accotements, des lumières pouvant améliorer la sécurité routière et celle des utilisateurs (piétons). Prévoir des services de transport d'urgence médicale et autres services sociaux nécessaires. D'ici à 2015 relier toutes les zones

d'habitation par des routes bitumées avec passages à piétons. D'ici à 2015 pouvoir atteindre toutes les zones d'habitation avec des moyens de transport appropriés.

Figure 10 : Résumé de l'Arbre à Problème et à Objectif du secteur des infrastructures des



Source : l'auteur (2009), arbre à problèmes combiné à l'arbre à objectifs du secteur des Infrastructures routières et des Transports

#### 2.4. CIBLES DES OMD DANS LE SECTEUR DES INFRASTRUCTURES ROUTIERES ET DES TRANSPORTS

Une approche d'identification des cibles pour les infrastructures de transport est d'estimer la relation globale entre le revenu par habitant et les variables d'infrastructures. Il est possible

d'estimer les modifications nécessaires dans les infrastructures en projetant les taux de croissance. cette approche a été déjà expérimenté malheureusement cette méthodologie a des limites importantes <sup>(25)</sup>.

Premièrement, ce genre de modèle ne peut prendre en compte qu'un nombre limité de variables tel que le revenu moyen par habitant. S'il est vrai que le revenu et les variables dérivées peuvent être reliés aux OMD, elles ne peuvent s'y substituer. Par exemple, les régressions du revenu sur les variables des infrastructures ne sauraient définir une orientation sur les services de transport nécessaires pour faciliter l'acheminement d'une femme enceinte vers un centre médical en cas d'urgence.

Deuxièmement, les élasticités calculées entre le revenu et les variables retenues sont très sensibles aux spécificités du modèle. Enfin, au cas où le pays a historiquement sous-investis, la prise en compte de variables à effet fixe conduit a des projections biaisées par rapport aux investissements en infrastructures. En d'autres termes, l'historique des investissements peut être un mauvais indicateur pour les objectifs et la structure des investissements.

Il faut toutefois préciser que cette approche d'estimation des cibles reste très globale et gagnerait à être améliorée par des évaluations plus détaillées. L'idéal aurait été de développer les cibles des transports sur la base de la densité de la population, la localisation des pôles d'activités économiques, de la topographie du sol, des relations avec les pays voisins, de la répartition spatiale de la pauvreté, etc. Malheureusement, les données nécessaires pour une telle analyse ne sont pas souvent disponibles.

---

<sup>25</sup> FAY & YEPES (2003), op. cit.

## Chapitre 3 : PLANIFICATION OPERATIONNELLE DANS LE SECTEUR DES INFRASTRUCTURES ROUTIERES ET DE TRANSPORTS EN RDC

L'opérationnalisation et la mise en œuvre des stratégies sectorielles dans le secteur d'infrastructures routières et des transports, vient ensuite l'étape de préparation des calendriers des activités ainsi que la coordination du cadre opérationnel en vue d'une mise au point cohérente des activités et leur chiffrage qui permettront de construire le cadre d'interventions unifié avec des objectifs clairs et partagés.

### 3.1. IDENTIFICATION DES ACTIVITÉS PAR PROGRAMMES

Une approche pour accélérer la marche à l'échelle des OMD en RDC et mieux programmer les activités, des interventions nécessaires liées au secteur des infrastructures et des transports sont en fait identifiées. Ces interventions sont celles jugées indispensables pour relever les défis spécifiques et permettre l'atteinte des objectifs assignés. Il s'agit à ce niveau d'élaborer un programme d'action qui consistera à identifier les choix d'actions possibles c'est-à-dire ceux qui sont jugés prioritaires et pertinentes à mettre en œuvre pour atteindre les OMD à l'horizon 2015 en prenant en considérations les besoins spécifiques du secteur et le contexte général, celui des moyens humains et financiers nécessaires. Pour ce faire, ces actions doivent se situer dans un contexte spatio-temporel (années : 1990, 1991, ...2015) et la localisation (espace urbain, pistes rurales...).

L'axe stratégique n°1 consistant à desenclaver et intégrer les grands centres de production et de consommation, on retient dans ce cadre deux programmes dont le premier (P.1.1) au rétablissement du trafic sur les principaux axes (itinéraires) du réseau des transports et le second programme (P.1.2) vise la maintenance des infrastructures en bonne qualité ; l'axe stratégique n°2 poursuivant le renforcement de la gouvernance et pilotage du système qui doit se réaliser suivant deux programmes, le premier programme (P.2.1) Renforcement des capacités humaines et encadrement des gestionnaires, le second programme (P.2.2) Amélioration de la dotation d'un financement adéquat.

### 3.2. CHIFFRAGE DES ACTIVITÉS PAR PROGRAMME

Le chiffrage de la réalisation des cibles des OMD dans le secteur d'infrastructures routières et de transports est fait sans contrainte, dans ce sens qu'il s'agit juste d'estimer les besoins de financement sans tenir compte des différents partenaires au développement et sans se référer aux financements apportés par les ménages et l'Etat. Cette évaluation des coûts est élaborée à partir de différents documents et/ou ébauche de politiques sectorielles sur base à la fois des cibles définies et des coûts unitaires des interventions du secteur. Ces derniers identifient les goulets d'étranglement du secteur et définissent les indicateurs et moyens pour les atteindre, Il permet ainsi de quantifier les besoins physiques, humains et financiers compatibles avec les objectifs, les interventions du secteur découlant de sa stratégie et les coûts unitaires. En effet, ce chiffrage est réalisé au moyen des modèles de simulations sectorielles développés par le Millénium Project qui est explicitement expliqué dans les lignes qui suivront.

### 3.2.1. PRESENTATION DU MODELE DE SIMULATION : MILLENIUM PROJECT

Le Millenium Project a été initié par le Conseil Américain pour l'Université des Nations Unies (AC/UNU) et est sous l'auspice de la Fédération mondiale des associations en faveur des Nations Unies en coopération avec l'Institut Smithsonian, le Futures Group International et l'Université des Nations Unies (UNU).

Depuis 1996, 1.015 prospectivistes, universitaires, décideurs et planificateurs d'affaires de plus de 50 pays ont contribué avec leurs vues aux recherches du millenium Project. Le projet a été créé par une étude de faisabilité de trois ans financée par les USA EPA, PNUD, et UNESCO. Cette étude, à laquelle ont participé plus de 200 prospectivistes et universitaires d'environ 50 pays, a conclu que le but du projet devrait être d'assister l'organisation de la recherche du futur, de mettre à jour et d'améliorer la pensée globale sur le futur, et de rendre cette pensée disponible au travers de différents médias pour considération dans le cadre des décisions publiques, formation avancée, éducation publique, et dialogue permanent pour créer une sagesse cumulative aux sujet des potentiels futur. Le millenium Project fournit une capacité internationale pour la détection précoce et l'analyse des problèmes, des opportunités, et des stratégies globales à long terme.

Aujourd'hui, le projet accomplit ces objectifs en reliant des individus et des établissements autour du monde pour collaborer à la recherche en adressant des défis globaux importants. Le projet n'est pas une étude ponctuelle sur le futur, mais il vise à fournir une capacité continue de penser en tant que groupe de réflexion géographiquement et institutionnellement dispersé. Il a été sélectionné parmi les 100 Meilleures Pratiques par l'Habitat de l'ONU, parmi les 7 meilleures organisations de perspectives par le Bureau de l'Energie des EUA, parmi "les supérieures de 1997" par Future Survey, et le journal Technological Forecasting & Social Change consacre annuellement un numéro entier au rapport State of the Future.

Pour relier la recherche à l'implémentation, des décideurs (de différents secteurs) sont interviewés par les relais du projet afin d'estimer les problèmes et les politiques, et sont invités à participer à d'autres activités du projet.

Le modèle du Projet du Millénaire permet grâce à l'identification des interventions requises dans les secteurs prioritaires d'avoir à la fois une meilleure visibilité sur les actions et objectifs auxquels l'organisation alloue des ressources ainsi que l'évaluation rigoureuse des besoins en vue d'élaborer une budgétisation sous l'optique des résultats et non des moyens. Ce modèle se fonde sur la détermination à partir de la base des coûts unitaires de chaque intervention visant à l'atténuation de la pauvreté et procède par l'examen en détail de chacune des interventions afin d'éliminer les doubles comptages lors de calcul des coûts. Par conséquent, il constitue le lien fondamental entre stratégie et opérations de chiffrage concrètes de l'organisation pour l'atteinte de façon rationnelle et efficace des OMD, c'est-à-dire qu'il permet de traduire l'implication financière des politiques formulées pour l'atteinte des cibles fixées.

Il convient de noter que l'un des inconvénients de ce modèle, est qu'il exige davantage de données et qu'il peut aussi être difficile d'estimer directement l'impact des interventions sur la croissance économique. Il donne cependant, des indications maximales aux décideurs politiques, car les bonnes évaluations des besoins établissent des cibles concrètes pour chaque

intervention et précisent les implications pour les ressources humaines et l'infrastructure (ex.: nombre de nouveaux centres hydroélectriques dans une région donnée).

L'objectif étant de disposer d'une programmation à long terme des coûts des interventions pour l'atteinte des OMD dans le secteur énergétique congolais, la méthodologie adoptée à cet effet, est celle basée sur une estimation des coûts pour chacun des objectifs, plus particulièrement à la détermination des coûts unitaires pour chaque cible, ensuite viendra la détermination des coûts totaux.

La méthode utilisée pour l'estimation des coûts est basée sur celle proposée par le Projet du Millénaire des Nations Unies qui consiste à la détermination des interventions nécessaires sur la base d'un diagnostic approfondi ; la définition des cibles et les taux de couvertures associés à ces interventions ; la détermination des coûts unitaires des interventions et l'évaluation des ressources nécessaires.

Les différents calculs faits par le modèle d'estimation utilisé sont présentés dans le schéma qui suit :

Taille de la population	x	Ratio de couverture	=	Population couverte	x	Ratio quantité intrant	=	Nombre d'unités d'interventions requises		Ressources humaines et infrastructures
								X		
								Coût unitaire	=	Ressources nécessaires

Mathématiquement, il peut s'écrire de la manière suivante :

- Quantité = (population couverte \* cible) ;
- Coût total = (quantité \* coût unitaire) ;
- Soit Coût total = f(population couverte, cible, quantité, coût unitaire).

Lorsque cette méthodologie est appliquée, elle conduit à l'évaluation rigoureuse des besoins et permet de (i) définir la séquence des investissements en vue de l'atteinte des OMD et (ii) identifier les cibles et objectifs intermédiaires afin de guider les plans et l'élaboration des politiques axées sur les OMD notamment le DSCR. En effet, l'analyse de la situation actuelle d'élaboration et de mise en œuvre des DSCR illustre que cette démarche de programmation ne permet pas d'atteindre les cibles fixées pour les OMD en 2015. En revanche, lorsque la programmation et la mise en œuvre des investissements reposent sur la méthodologie d'évaluation basée sur les besoins ci-dessus définie, et la gestion axée sur les résultats, la trajectoire conduit à l'atteinte des OMD en 2015 si les conditions de mise en œuvre sont remplies<sup>(26)</sup>.

Ces différents calculs sont sous tendus par des hypothèses dont les principales sont :

- les valeurs des années intermédiaires de certains indicateurs qui ne sont pas définies par les acteurs nationaux du secteur sont obtenues sous une hypothèse de croissance linéaire ;
- les coûts estimés à partir de 2009 sont en dollar constant;

<sup>26</sup>Ministère du Plan, (2008) Document de Plaidoyer OMD-RDC, Kinshasa, RD Congo.

- 3% des coûts totaux sont prévus pour appuyer le financement des besoins de renforcement des capacités de l'administration, la gestion des interventions et le dispositif de suivi évaluation ;
- l'année de base retenue pour la collecte des données est l'année 2008.

Les données de population utilisées sont issues des projections faites par l'INS sur la base du recensement de 1984. Les projections ont été réalisées pour la période 2009- 2015.

Les coûts unitaires des infrastructures ont été pour l'essentiel obtenus auprès des structures compétentes en charge de la gestion du réseau routier congolais.

La méthodologie adoptée est celle des coûts croissants. L'analyse basée sur cette méthodologie permet de prendre en compte les ressources nécessaires pour combler l'intervalle entre la couverture courante et la couverture cible.

### 3.2.2. MODELE ROUTES ET TRANSPORTS DU MILLENIUM PROJECT

La méthode de simulation d'après le modèle « ROUTES &TRANSPORT » du Millénium Project du PNUD consiste à déterminer les interventions enfin d'évaluer les ressources nécessaires.

Ce modèle permet à l'utilisateur de spécifier l'objectif de couverture de chaque population cible, ensuite l'ensemble d'interventions pour la population cible et enfin les coûts unitaires des interventions fournies.

Le modèle permet à un pays d'adapter des séries d'interventions à ses besoins et réalités.

En utilisant ces données, le modèle permet de calculer :

- Les ressources humaines professionnelles, le personnel offrant les prestations de services et les entreprises du secteur public ou privé etc. ;
- Les infrastructures physiques ;
- Les coûts totaux et les coûts par habitant (annuel) ;
- Le nombre total et incrémental de la population touchée annuellement par les interventions.

#### ● **Les données de population**

- ✓ Les données de populations utilisées dans la réalisation de la présente évaluation sont celles issues des projections démographiques de l'Institut National de la Statistique.

#### ● **Données de couverture**

- ✓ Les données pour l'année de base (2008) ont été en obtenues auprès des directions techniques (OR, OVD, DVDA).

#### ● **Coût**

- ✓ La méthodologie adoptée est celle des coûts croissants.
- ✓ L'analyse basée sur cette méthodologie permet de prendre en compte les ressources nécessaires pour combler l'intervalle entre la couverture courante et la couverture cible.

Les coûts unitaires et les données sur la population sont également saisis pour chacun des trois types de données, il faut veiller à la cohérence et à l'harmonisation des données avec celles des autres modèles.

L'utilisation du modèle pour l'estimation des coûts exige cinq catégories de données que sont : les données démographiques, les cibles d'assurance, les cibles des résultats, le ratio des données de quantité, le prix de revient unitaire. Les données démographiques et macroéconomiques sont nécessaires pour établir des paramètres de base de population. Les données exigées sont le PIB par habitant, les taux de croissances agricoles de PIB, le ratio, des routes pavées, les populations urbaines et rurales désagrégées par âge. Ces données sont trouvées dans les documents de recensements nationaux de population et auprès des services de données stratégiques.

**Les cibles de résultats** : définissent les résultats cibles du modèle, en d'autres termes, elles représentent l'état du monde que le modèle essayera de réaliser.

Dans le cas des infrastructures routières et des transports, l'objectif de résultat est d'atteindre une densité routière partant de 0,06 Km/1000 habitant en 2015 ainsi l'intégration économique nationale voire régionale.

**Les cibles d'assurances** : définissent la proportion de la population qui sera atteinte par une intervention, ces rapports sont nécessaires pour calculer combien d'unités de chaque interventions seront nécessaire pour une ciblé donnée à couvrir. Beaucoup de données de ratio ont une valeur courante et une valeur à atteindre ; par exemple 200 ménages par service de stockage de l'eau en 2015. Les rapports de quantité sont importants parce qu'ils permettent aux utilisateurs de connaître le nombre des services.

**Les prix de revient unitaires** : Ils décrivent le coût d'une intervention simple. Ces coûts sont basés sur les prix de revient unitaire moyens pour des interventions et doivent inclure tous les éléments des coûts de production, de fourniture, et de distribution.

Ces prix de revient moyen se répartissent en coûts de capital qui ne se produisent qu'une fois) et en coûts récurrents (qui sont permanents).

Puisque l'utilisateur peut vouloir extrapoler les coûts avec les temps pour des interventions spécifiques, le modèle a été établi pour s'adapter à ces possibilités.

### ***3.2.3. Sources et/ou stratégie de financements***

Dans l'esprit du Consensus de Monterrey, les pays en développement devront plus activement mobiliser leurs propres ressources pour financer leur stratégie de réduction de la pauvreté reposant sur les OMD, en faisant appel aussi largement que possible aux recettes publiques, aux contributions des ménages et à l'investissement privé. Dans un grand nombre de pays à faible revenu et pratiquement dans tous les pays les moins avancés comme le nôtre, les ressources intérieures à elles seules ne suffiront pas pour atteindre les objectifs des OMD. Les questions essentielles sont les suivantes : Combien coûtera la réalisation des OMD? Et quelle part du coût total pourra être couverte par les ressources intérieures augmentées, et quelle part devra être couverte par les donateurs?

Compte tenu des contraintes internes liées aux capacités de mobilisation et de gestion des ressources, auxquelles fait face la RDC, la prise en charge par les institutions nationales de l'intégralité des coûts liés aux OMD serait difficilement envisageable dans le moyen terme. En effet le schéma proposé pour le financement du secteur de l'énergie électrique fait ressortir ou distingue quatre catégories d'acteurs, à savoir les bénéficiaires des interventions (ménages), le secteur privé, l'Etat et les partenaires au développement (extérieurs).

Pour assurer l'atteinte des OMD, la participation de l'Etat devrait s'accroître pour une meilleure prise en charge des activités d'entretien des infrastructures. Quant à la contribution des ménages, il convient de relever que leur participation devrait se situer dans une fourchette qui n'érode pas davantage leur pouvoir d'achat déjà faible, mais qui tient compte d'une amélioration des revenus au cours de la période de la mise en œuvre. Concernant le secteur privé et les partenaires au développement, leur participation devrait également connaître une légère augmentation, résultant du partenariat public-privé que l'Etat entend opérationnaliser au cours de la période de mise en œuvre <sup>(27)</sup>.

### 3.3. PRESENTATION ET ANALYSE DES RESULTATS

Les objectifs de réduction de pauvreté que s'est fixé la RDC passent nécessairement par une croissance économique forte et durable et donc des infrastructures économiques à la taille du potentiel agricole, industriel et minier du pays. De ce fait l'atteinte des objectifs en matière d'infrastructures routières se traduira à moyen terme par une augmentation relativement élevée des dépenses allouées à ce secteur.

<b>Tableau n° 5 : Etat projeté du réseau routier en 2015</b>		
	2008	2015
<b><u>Pistes rurales</u></b>		
1. Réseau prioritaires en bon état.	11%	65%
2. Réseau non prioritaire en bon état	0%	30%
<b><u>Ouvrages d'art sur les pistes rurales</u></b>		
1. Pont définitif	206	1800
2. Point semi définitif	23	0
3. Buses	108	3000
4. Dalot	1364	48.000
<b><u>Voies navigables</u></b>		
1. Quais (unité)	44	208
2. Cours d'eau (Km)	5207	1100
<b><u>Routes d'intérêt général</u></b>		
1. Route revêtu (Km)	2.881	12.000
2. Route en Terre (km)	55.248	46.129
<b><u>Voies urbaines</u></b>		
1. Primaire revêtues (km)	1612	1772
2. Secondaire revêtues (km)	592,6	1599
3. Tertiaire revêtues (km)	98	1098
<b><u>Ouvrages d'art OVD</u></b>		
1. Pont en béton(m)	750	3000
2. Ouvrage de drainage(m)	750	3000

Source : Projection, UPPE-SRP, Août 2008.

<sup>27</sup> UPPE-SCRIP, Méthode d'évaluation des besoins pour la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement

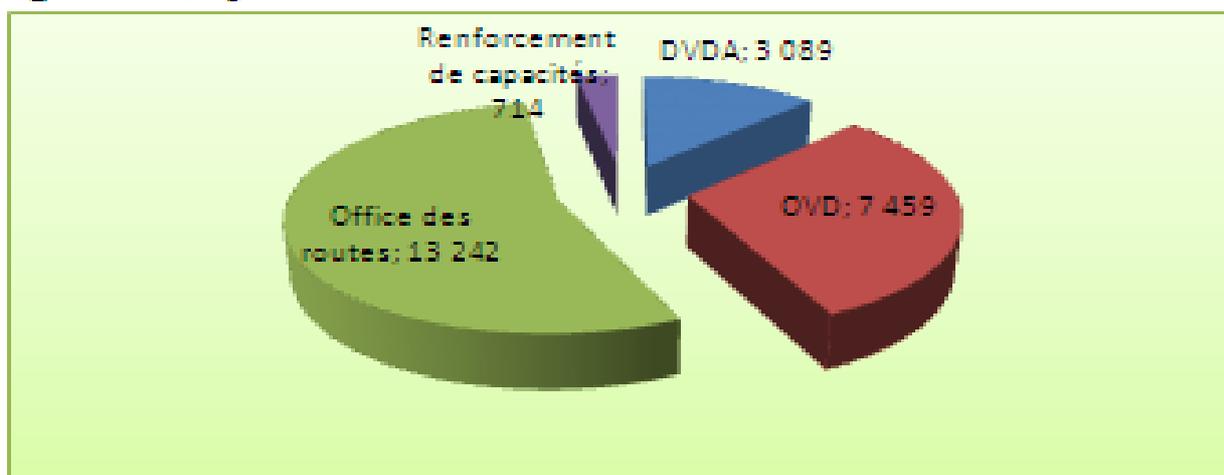
Tableau n° 6: Coût des besoins évalués (évalués en millions dollars US)

	2009	2011	2015	Total	Moyenne
				2009-2105	2009-2015
<i>Dépenses en capital/construction/ réhabilitation</i>					
Pistes rurales	101	122	169	952	136
Voiries urbaines	487	483	476	3,371	482
RING	964	1,157	1,607	9,000	1,285
Ouvrages sur les pistes rurales	2.4	2.8	4	22.4	3.2
Ouvrages sur les voiries urbaines	9.6	10.6	12.5	77.8	11.1
Bacs et ponts sur le RING	27.1	24.3	23.4	171	24.5
Voies navigables de dessertes agricoles	7.1	8.5	11.8	66.5	9.5
Renforcement des capacités	76.7	91.8	129.1	713.7	101.9
<i>Sous total</i>	1,676	1,901	2,434	14,375	2,053
<i>Dépenses d'entretien</i>					
Pistes rurales	29.3	95.7	273.5	996.6	142.3
Voiries urbaines	461	530	675.6	3,969	567.1
RING	409	486	709	3,819	546
Ouvrages sur les pistes rurales	33	98	272	1,006	144
Ouvrages sur les voiries urbaines	2.5	4.6	8.9	40	5.7
Bacs et ponts sur le RING	18.4	30.6	49.2	250.2	35.7
Voies navigables de dessertes agricoles	4.2	5.4	9.2	45.4	6.5
<i>Sous total</i>	958.1	1 250,8	1,999	9,169	1,446
Coût total	2,634	3 151,9	4,433	24,503	3,500
Coût pat tête d'habitant(\$)	37.4	41.9	51.5	-	44.9

**Source** : Résultats des simulations d'après le modèle « Routes et transport » du Millenium Project, août 2008

L'évaluation des besoins indique un montant total de \$ 24,5 milliards US sur la période 2009-2015, soit une moyenne annuelle de \$ 3,5 milliards US. Part tête d'habitant, ce montant représente une dépense moyenne de \$ 44,9 US. Les dépenses en capital ou de construction constituent 59,2% des besoins prévisionnels évalués en moyenne sur la période contre 40,8% pour les coûts d'entretien (charges récurrentes).

Figure 11: Répartition des coûts



Source : Ministère du Plan/UPPE-SRP (2008), Évaluation des Coûts d'Infrastructures, Rapport sectoriel.

Cette évaluation a relevé la prépondérance des dépenses afférentes à l'Office des Routes. En effet, les coûts évalués pour le RING représentent environ 54% du coût total du secteur, contre 13% pour la DVDA et 30% pour l'OVD.

### 3.3.1. Pistes rurales, voies de dessertes agricoles et ouvrages d'arts.

Les besoins évalués pour les pistes et les voies de dessertes agricoles, y compris les ouvrages d'art concernent l'entretien et la réhabilitation 47 300 km sur le réseau prioritaire répartis sur la période 2009-2015. Les coûts qui en résultent représentent en moyenne 13% (y compris les ouvrages d'art et les voies navigables de dessertes agricoles) des coûts évalués pour le secteur des transports et routes et se chiffrent à \$ 441,3 millions US en moyenne sur la période 2009-2015. Par tête d'habitant, le coût à la charge de la DVDA ressort à \$ 5,5 US par tête d'habitant en moyenne sur la période.

Sur la période 2009-2015, les interventions en matière d'ouvrages sur pistes rurales consistent à la réhabilitation de 23 ponts semi définitifs, en la construction de 1800 m/linéaire de ponts définitifs, 2 892 m/linéaire de buses sur les pistes rurales.

**Tableau n° 7: Coût des besoins évalués pour la DVDA (en \$ million US)**

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Moyenne
Pistes rurales	131	169	218	271	327	388	444	278
Ouvrages	35	66	101	140	182	228	277	147
Voies navigables	11	12	14	16	18	20	21	16
Total DVDA	178	248	333	426	527	636	741	441
Coûts par tête (\$)	2,5	3,4	4,4	5,5	6,5	7,6	8,6	5,5

**Source** : Résultats des simulations d'après le modèle « Routes et transport » du Millenium Project, août 2008

Dans le domaine des voies navigables de dessertes agricoles, les interventions consistent à aménager 5793 km de cours d'eau et à construire 120 quais; à cela, il est envisagé la réhabilitation et l'entretien des infrastructures existantes (quais, cours d'eau).

### 3.3.2. Voirie urbaine et ouvrages

Les coûts liés à la voirie urbaine et aux ouvrages constituent 30,4% des coûts totaux évalués. Le stock de voirie urbaine revêtue devrait passer de 1302 km 2008 à environ 4470 Km en 2015 soit une augmentation supplémentaire de 3168 km. En moyenne annuelle, ceci suppose le revêtement de 450 Km de voirie urbaine. L'opération de revêtement des différentes catégories de voirie urbaine suivrait donc une tendance croissante sur la période 2009-2015.

**Tableau n° 8 : Linéaire et coût de la voirie urbaine (\$ millions US)**

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Moyenne
Linéaire total de voies urbaines revêtues (Km)	1755	2207	2660	3112	3564	4016	4469	450
Coûts de construction (\$ millions US)	487	485	483	482	480	478	476	481
Coûts d'entretien et d'exploitation (\$ millions US)	461	494	530	567	603	639	676	567
Total des ouvrages construits								
Pont en béton	1,071	1,393	1,714	2,036	2,357	2,679	3,000	321
Ouvrages de drainage	1,071	1,393	1,714	2,036	2,357	2,679	3,000	321
Coûts de construction (\$ millions US)	10	10	11	11	12	12	13	11
Coûts d'entretien et d'exploitation (\$ millions US)	3	4	5	6	7	8	9	5
<b>Total (\$ millions US)</b>	<b>960</b>	<b>993</b>	<b>1029</b>	<b>1065</b>	<b>1101</b>	<b>1137</b>	<b>1174</b>	<b>1065</b>

**Source** : Résultats des simulations d'après le modèle « Routes et transport » du Millenium Project, août 2008

### 3.3.3. RING et Ouvrages d'arts

Les coûts d'entretien et de réhabilitation du RING sont évalués à \$ 1,8 milliards US en moyenne annuelle à partir de l'année 2009 ; les coûts relatifs à la réhabilitation et l'entretien

des ouvrages d'art sur ces routes avoisinent \$ 60 millions US par année. Au total, le coût d'entretien et de réhabilitation du RING, le coût de réhabilitation et de construction d'ouvrages d'art sur le RING constitue près de 54% des coûts évalués pour le secteur.

**Tableau n° 9: Linéaire et coût du RING (y compris les ouvrages)**

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Moyenne
Linéaire total de routes revêtues (Km)	4184	5486	6789	8092	9395	10697	12000	1302
Coûts de construction (\$ millions US)	964	1029	1157	1286	1414	1543	1607	1285
Coûts d'entretien et d'exploitation (\$ millions US)	409	442	486	535	589	648	710	545
Ouvrages d'art								
Coûts de construction (\$ millions US)	27	30	24	22	22	23	23	24
Coûts d'entretien et d'exploitation (\$ millions US)	18	22	31	41	43	46	49	35
Total (\$ millions US)	1419	1522	1698	1883	2069	2260	2390	1891

**Source :** Résultats des simulations d'après le modèle « Routes et transport » du Millenium Project, août 2008

### 3.4. ELEMENTS DE STRATEGIE DE FINANCEMENT

Le schéma actuel de financement du secteur fait ressortir qu'en moyenne, 92,5% des ressources financières affectées au secteur proviennent de l'extérieur<sup>(28)</sup>. Le reste est partagé entre l'Etat, le secteur privé et les ménages.

Dans l'optique de la mise en œuvre des actions prévues en vue de la réalisation des OMD, il est envisagé un schéma de financement dans lequel la participation de l'Etat devrait s'accroître pour une meilleure prise en charge des activités d'entretien des infrastructures. Concernant le secteur privé, sa participation devrait également connaître une légère augmentation, résultant du partenariat public-privé que le Gouvernement entend opérationnaliser au cours de la période. Ainsi, les parts de l'Etat et du secteur privé devraient se situer respectivement à 20% et 9% à l'horizon 2015.

Pour ce qui est des ménages, leur participation devrait se situer dans une fourchette qui n'érode pas davantage leur pouvoir d'achat déjà faible. Quant aux partenaires extérieurs, leur effort en part relative, consécutivement aux efforts consentis par les autres acteurs (Etat, secteur privé), baisserait à 70% en 2015 contre 92,5% en début de période. Au total, le schéma de financement du coût des besoins évalués se présentent comme l'indique le tableau ci-après.

**Tableau n° 10: Schéma de financement**

	2009	2011	2015
Ménages	0%	1%	1%
Secteur privé	0%	9%	9%
Etat	8%	10%	20%
Partenaires extérieurs	93%	80%	70%
TOTAL	100%	100%	100%

**Source :** Projection sur la base des données de 2006, 2007

Dans l'esprit du Consensus de Monterrey, les pays en développement devront plus activement mobiliser leurs propres ressources pour financer leur stratégie de réduction de la pauvreté

<sup>28</sup> DSCR, RDC Page 113

reposant sur les OMD, en faisant appel aussi largement que possible aux recettes publiques, aux contributions des ménages et à l'investissement privé. Dans un grand nombre de pays à faible revenu et pratiquement dans tous les pays les moins avancés comme le nôtre, les ressources intérieures à elles seules ne suffiront pas pour atteindre les objectifs des OMD. Les questions essentielles sont les suivantes : Combien coûtera la réalisation des OMD? Question à laquelle cette étude s'est attelée et quelle part du coût total pourra être couverte par les ressources intérieures augmentées, et quelle part devra être couverte par les donateurs?

Comme il n'y a pas de solution générale au financement des OMD, on ne peut répondre à ces questions que moyennant des évaluations des besoins qui sont effectuées au niveau du pays. Dans une première tentative, le Projet Objectifs du Millénaire des Nations Unies a collaboré avec des institutions locales de recherche pour dresser un bilan des besoins qu'impliquerait la réalisation des objectifs du Millénaire, et il a fallu pour cela quantifier les besoins d'équipement, de formation de ressources humaines et les besoins financiers. Pour la RD Congo, les investissements publics annuels nécessaires pour atteindre les OMD représentent 37,8 dollars par habitant en 2009, ce chiffre montant progressivement jusqu'à 44,5 dollars en 2015 (tableau n° 3). Les évaluations des besoins pour le pays montrent un niveau semblable d'investissement à réaliser. Il est à noter que ce chiffre n'inclut pas la coopération technique consacrée à la création de capacités et à d'autres objectifs, ne comprend pas non plus l'aide d'urgence, et d'autres formes d'APD qui ne financent pas directement les coûts en capital et dépenses de fonctionnement résultant des interventions de réalisation des OMD.

Pour financer ces investissements, cela suppose une forte augmentation de la mobilisation des ressources intérieures, par une augmentation des dépenses publiques consacrées aux OMD, de quatre points de pourcentage du PIB jusqu'en 2015. Il faudra trouver ces ressources supplémentaires en élargissant la matière fiscale, par exemple au moyen d'une taxe à la valeur ajoutée, mais aussi en redéployant des dépenses actuellement peu prioritaires vers des investissements urgents dans la réalisation des OMD. Cette augmentation des ressources intérieures, quoique très forte à proportion du revenu intérieur, ne suffira pas pour atteindre les OMD dans notre pays. Il faudra donc une augmentation de l'aide publique au développement.

Nos résultats donnent à penser que dans un pays typique à faible revenu, où le revenu moyen par habitant est de 700 dollars en 2008, le financement extérieur des interventions publiques devra être de l'ordre de 10 à 20 % du PNB. Pour ces pays, le coût de la réalisation des OMD devra être réparti à peu près également entre un financement intérieur et l'APD. Pendant ce

temps, le pays pourra financer essentiellement tous les investissements nécessaires pour les OMD sans avoir recours à un financement extérieur – à moins qu'un endettement excessif ne les en empêche. Dans certains cas, il faudra peut-être ajuster les besoins d'excédent budgétaire primaire pour permettre au pays d'accroître les investissements publics consacrés aux OMD. Des niveaux modestes d'APD seront peut-être nécessaires pour aider certains pays à revenu moyen à venir à bout de « poches de pauvreté » particulièrement récalcitrantes.

Outre ces dépenses directes consacrées aux OMD, il faudrait couvrir les coûts supplémentaires aux niveaux national et international, consacrés aux dépenses de renforcement des capacités des organismes bilatéraux et multilatéraux, aux dépenses consacrées à la recherche scientifique et technique, à l'allègement de la dette et autres domaines.

## CONCLUSION GENERALE

Au terme de ce travail qui consistait à l'évaluation des besoins de financement et au chiffrage des coûts des infrastructures routières et de transports en vue de la réalisation des Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD) en République Démocratique du Congo, nous avons procédé à l'évaluation des coûts pour assurer à la population congolaise soit plus de 70 millions à l'horizon 2015 un accès aux infrastructures routières et de transports de qualité soit une densité routière de 0,50km pour 1000 habitants. Pour réaliser cette évaluation, nous avons exploité l'approche de la planification axée sur les résultats ou carrément on a procédé par la gestion orientée vers les objectifs.

L'évaluation des besoins indique un montant total de \$ 24,5 milliards US sur la période 2009-2015, soit une moyenne annuelle de \$ 3,5 milliards US. Par tête d'habitant, ce montant représente une dépense moyenne de \$ 44,9 US., les valeurs cibles des indicateurs des OMD en 2015, le budget du secteur des transports devrait se situer en moyenne annuelle à \$ 3,4 milliards sur les sept (07) prochaines années. Les dépenses d'entretien et d'exploitation représentent environ 44,5% des dépenses totales. Cette évaluation situe le coût par habitant toute chose égale par ailleurs à environ \$ 44,6 par habitant et par année (contre \$32,3 en RCA, \$ 18 au Bénin et \$20 en Tanzanie).

La présente étude a fini par estimer le nombre de routes à prévoir pour atteindre les objectifs en matière d'accès soit l'estimation par habitant en moyenne: \$18-24 dont voici les composantes majeures dont les Coûts de construction (~60% du total), couverture, densité de route ensuite vient les composantes des coûts ( Infrastructures 80%, Opération et Maintenance : 20%).

L'amélioration des infrastructures routières et des transports, même si elle n'est pas un objectif clairement défini dans la Déclaration du Millénaire <sup>(29)</sup> participe de manière transversale à l'atteinte des OMD. Dans ce sens que cette amélioration va permettre la réduction de la pauvreté monétaire et la lutte contre la faim .

En milieu urbain, les infrastructures routières et de transports constituent un appui indispensable aux industries manufacturières et de services et par conséquent, contribuent à la création des emplois ; bien plus elles permettent d'augmenter le nombre d'enfants à l'école suite à la réduction de la durée entre les habitations et l'école notamment en milieu rural. Ce secteur facilite l'accès aux soins de santé vers des hôpitaux éloignés des habitations ; ce qui permet de réduire la mortalité des enfants de moins de 5 ans.

Quant à la mise en place d'un partenariat mondial pour le développement , elle passe dans une certaine mesure par la libre circulation des personnes et des biens et la facilitation du commerce intra-régional et inter-régional par le biais d'infrastructures et services des transports de qualité. Dans le cadre de la stratégie de Réduction de la pauvreté,

<sup>29</sup>Les Objectifs du Millénaire pour le Développement sont repris en annexes encadré n° 2

l'aménagement dans toutes les localités enclavées est d'une importance capitale et permettra pour la RD Congo, la reprise des échanges (activités) économiques vers des zones enclavées.

L'identification des interventions par programmes nécessaire pour lever les goulets d'étranglement du secteur nous a permis de retenir quelques stratégies : Le secteur des infrastructures routières et de services de transports constitue par son intégration et sa modernisation le support de la relance économique. Ce secteur est essentiel à la réalisation d'importants objectifs économiques, sociaux et politiques. Son influence s'étend aussi bien à l'économie internationale que nationale ou régionale dans un contexte de contrainte budgétaire pour les pouvoirs publics et de concurrence de plus en plus vive pour les entreprises. Les prévisions établies en matière de mobilité des personnes et des marchandises soulignent l'importance croissante de ce secteur au cours des années à venir dans le cadre du Programme économique du gouvernement.

Certes, les routes restent le mode de transport le plus utilisé pour la circulation des personnes et des biens, car la RD Congo poursuit entre autres les objectifs de reconstruction de l'économie. Les objectifs étant ainsi retenus, quant aux stratégies, la politique routière en RD Congo se veut cohérente et volontariste. Elle met l'accent sur les trois composantes du réseau routier dont les routes, les ponts et les bacs pour les interventions suivantes :

- 1°. La réhabilitation et l'ouverture du réseau routier prioritaire à charge de l'OR, l'OVD et DVDA,
- 2°. la protection et l'entretien du réseau routier en bon état (routes bitumées et en terre),
- 3°. La modernisation progressive du réseau routier prioritaire à charge de l'OR et OVD.

Les axes stratégiques pour y parvenir sont, d'abord la maintenance des routes réhabilitées, ensuite de la réhabilitation et reconstruction des routes, suivies de la modernisation des routes et de la réouverture des routes par des interventions ponctuelles, enfin viendra la réhabilitation et modernisation des ponts et ouvrages de franchissement.

Ces objectifs enfin réalisés en suivant le tableau tel que le réseau routier répond à la demande des transports, la RD Congo pourrait s'entendre à des résultats dans cet ordre : compétitivité nationale accrue sur les marchés internationaux, les revenus gouvernementaux perçus sur les taxes accrues, le taux d'accident des routes réduit, la réduction des coûts sociaux de transports, les frais de transport des compagnies de bus diminués, les frais des transports routiers diminués produiront des effets tels que l'investissement privé et la croissance favorisée au niveau régional.

**Le pays remarquera également plus de commerçants approvisionnent les marchés ruraux et une valeur marchande des produits agricoles maintenus, les usagés privés de la route acceptent de payer le péage qui vont résulter à ce niveau le gain découlant des produits agricoles accrus ensuite les prix de biens sur les marchés urbains sont enfin stabilisés.**

Ce résultat ne sera possible si et seulement si : les surfaces et les lits des routes primaires sont améliorées, limitations relatives aux chargements respectés par les camions et les bus, les transporteurs respectent les réglementations les mesures de contrôle en matière des

chargements efficaces, les normes de constructions des routes respectées, les normes de qualité clairement définies, les entreprises de constructions des routes font objet d'un suivi adéquat, l'instauration du système de contrôle de qualité, les routes sont remises en état/réhabilitées, ce qui accroît l'investissement dans les infrastructures des transports, et l'accroissement des revenus perçus sur les charges prélevées sur les usagés.

L'estimation des coûts tenait compte d'un environnement idéal et pour donner des résultats relativement élevés. Il était donc question de déterminer en liaison avec les acteurs des intervenants dans le secteur, le Gouvernement et les partenaires au développement une stratégie de financement pour l'atteinte des OMD en 2015. Cette étude qui constitue en finalité un plaidoyer du gouvernement congolais dans le cadre de sa politique économique en vue de la mobilisation judicieuse des fonds ou l'APD et la bonne affectation de ces derniers vers activités procurant non seulement le bien-être à la population mais aussi la réduction de la pauvreté.

Nous sommes donc parvenus à confirmer les deux hypothèses de l'étude c'est-à-dire l'évaluation des besoins et des coûts des infrastructures routières et de transports permet une budgétisation et une planification des activités ayant conséquence de désenclaver et d'intégrer les grands centres de production et de consommation, bref d'assurer une libre circulation des personnes et de leurs biens.

En effet, cette évaluation des besoins de financement ainsi que le chiffrage des coûts en infrastructures routières et de transports permettent à la RD Congo de disposer d'un plaidoyer pour la mobilisation des fonds auprès des bailleurs de fonds et bien entendu pour sa propre politique nationale reposant sur des besoins effectifs, correspondants aux OMD, et offrant au pays un cadre d'utiliser les APD efficacement.

Nous dirons ensuite que cette étude permet au pays de se soumettre aux critères de l'évaluation de la viabilité de l'endettement compatibles aux OMD dans le secteur.

Il offre au pays les opportunités d'orienter les investissements publics vers les secteurs stratégiques de réduction de la pauvreté reposant sur les OMD plutôt que vers des projets choisis par les donateurs.

Nous sommes donc conscients de n'avoir pas épuisé tous les contours liés à ce sujet, toutefois, nous restons ouvertes à toutes critiques constructives pour nous permettre d'améliorer cette œuvre et de faire avancer la roue scientifique.

## SUGGESTIONS

Les objectifs du Millénaire pour le développement constituent une vision difficile mais réalisable, celle de la réduction spectaculaire de la pauvreté sous toutes ses formes, et cela comporte d'immenses avantages pour le monde entier et spécialement pour la RD Congo. Lorsque les OMD et principalement dans le secteur des infrastructures routières et de transports sont atteints, plus de 70 millions de notre population échapperont au fléau de la pauvreté, et des dizaines de millions de vies seront sauvées, les améliorations étant surtout constatées. Si les objectifs sont atteints, des millions d'enfants auront la possibilité d'aller à l'école.

Les objectifs du millénaire pour le développement ne sont qu'une étape vers l'élimination complète de l'extrême pauvreté. Même si les objectifs sont atteints dans chaque pays, l'extrême pauvreté restera un problème majeur appelant une attention vigilante. Une forte augmentation d'une aide au développement qui soit de qualité permettra à de nombreux pays de se passer un jour d'un soutien extérieur à leur budget.

En posant des cibles tangibles, les OMD peuvent contribuer à montrer clairement les coûts les plus évidents qui résulteraient de l'inaction, en termes de pertes de vies humaines et de chances perdues. Les OMD sont également un élément essentiel de l'Agenda mondial pour la sécurité. Comme on peut le constater dans le rapport mondial sur le développement humain et la gestion de l'environnement sont étroitement liés à la paix et la sécurité. Ce n'est qu'en réduisant la pauvreté et en améliorant la gestion de l'environnement au cours des décennies qui viennent qu'on pourra éviter une augmentation du nombre de conflits et d'États défaillants. Si en revanche les OMD ne sont pas atteints, ce sont des millions d'hommes qui mourront prématurément. Les pays qui pourraient être stables s'enfonceront au contraire dans la guerre. Et l'environnement continuera à être dégradé.

Les coûts de la réalisation des OMD, heureusement, peuvent parfaitement être couverts, et restent tout à fait dans la limite de l'engagement de 0,7 % du PNB pris à Monterrey et à Johannesburg. Le doublement nécessaire de l'aide publique au développement, qu'il faudra porter à 135 milliards de dollars en 2006 et progressivement à 195 milliards de dollars en 2015 est assez modeste par rapport à la richesse des pays riches, ou encore par rapport aux sommes consacrées au budget militaire dans le monde, qui sont de 900 milliards de dollars par an. En fait, l'augmentation de l'aide au développement ne représente qu'un demi pour cent du revenu total des pays riches.

Bien entendu, les moyens financiers ne sont pas tout et ne suffisent pas pour atteindre les OMD; il reste en effet que l'augmentation des investissements doit s'accompagner d'une réforme des institutions, de l'adoption de bonnes politiques et d'efforts accrus pour que les gouvernements rendent mieux compte de leurs actes. Faute d'une aide financière accrue effectivement disponible, les pays pauvres et leurs partenaires de développement ne pourront pas discuter sérieusement et honnêtement des réformes et des investissements nécessaires pour atteindre les OMD. Pour les pays où ces réformes ont déjà conduit à l'adoption de bonnes

politiques, les pays riches devraient, dans l'esprit du Consensus de Monterrey, honorer leur engagement d'accroître l'APD, en faveur de ces pays, de façon à progresser vers la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement.

Ce qui est en cause c'est la crédibilité et le fonctionnement du système international. Sans une percée majeure en 2005, si ceux des pays pauvres qui ont honoré leurs engagements de Monterrey ne sont pas effectivement soutenus dans la réalisation de leurs OMD, la confiance, déjà écornée, dans les engagements internationaux de réduire la pauvreté risque de disparaître complètement. En pareil cas, les OMD ne seront pas atteints et la sincérité des pays riches d'aider les pays bien gouvernés ayant besoin d'aide extérieure sera profondément, peut-être fatalement, compromise. Si nous n'agissons pas dès maintenant, les objectifs fixés ne seront pas atteints.

Pour assurer le succès, il faut, dès 2005, commencer à développer les capacités, à améliorer les politiques suivies et à réaliser les investissements nécessaires pour atteindre les OMD. Cet effort devra être soutenu pendant les 10 prochaines années aux niveaux mondial, national et local. Et ce n'est qu'en agissant dès maintenant que les grands problèmes environnementaux à long terme tels que le changement climatique et l'épuisement des ressources halieutiques seront maîtrisés, avant que se produisent des dégâts irréparables, affectant les pays pauvres qui sont le moins capables de se protéger.

Après la mise en œuvre des politiques en matière d'infrastructures routières et de transports ; étant donné que cette politique nationale favorisera la pleine intégration économique nationale de toutes les ETD, une politique qui promeut la libre circulation des personnes et des biens sur toute l'étendue du territoire national voire intra régional serait la meilleure à mettre en œuvre dans les conditions Suivantes ;

Impliquer les parties prenantes dans la lutte contre les tracasseries routières et administratives, la suppression des barrages et de perceptions illicites de fonds à chaque contrôle. Cette politique doit pouvoir éliminer toutes les contraintes qui entravent le développement des échanges inter provinces et interafricains et qui sapent par la même occasion la dynamique d'intégration des hommes et centre de production et les zones ou centre de consommations (cfr. La théorie du développement du centre à la périphérique), attendait en minimiser au moins les effets qui sont non seulement ressentis par les économies, mais aussi par les consommateurs finaux (propositions de l'implication des médias à travers le reportage, les débats et émissions à vulgariser le code des bonne conduite et la réglementation dans toute sa rigueur ; ensuite passer à la suppression des visas, des frontières susceptibles d'entamer la libre circulation.

La mise en place des structures des péages et taxes des charges à l'essieu devant permettre le financement des opérations d'entretien courant soit périodique des infrastructures routières et des transports. Les principes de la libre circulation des personnes et des biens assurent l'intégration économique <sup>(30)</sup> d'un espace géographique donné. La mise en place d'une commission nationale de la libre circulation des personnes et des biens. Le renforcement du

---

<sup>30</sup>Prof. BONGOY MPEKESA Yvon, (2009), Organisations régionales et sous régionales Africaines, Notes de cours dispensé en Deuxième Licence sciences économiques, inédites, FASEG, UNIKIN, KIN – RD CONGO.

système de sécurité par l'organisation des patrouilles enfin de lutter contre le grand banditisme et la criminalité qui se muent au poste de péage enfin l'informatisation du système de contrôle d'immigration en vue de minimiser les temps de contrôles.

En outre, nous formulons les recommandations suivantes à l'autorité par rapport à la gestion centrée vers la minimisation des coûts et des dépenses, dans ce cadre nous suggérons qu'une étude objective soit menée sur la passation des marchés publics dans le secteur ainsi qu'une analyse sur les coûts comparatifs et des avantages comparatifs dans les activités de construction, l'entretien et la rehabilitation ou le remplacement entre les routes en bitumes par rapport aux routes en bétons armés car nous avons pu observer que construire les routes en bétons armés profiteraient plus au pays par la création des emplois pour la main d'œuvre nationale, une opportunité d'affaire pour nos entreprises locales de cimenteries ainsi que celles de la sidérurgie qui vont accroître leur chiffre d'affaire, un avantage sur la qualité et la durabilité des routes qui sont adaptées à la climatologie et à la typologie du sol, surtout pendant des saisons pluvieuses.

Dans un autre cas, il faudra que le gouvernement des ETD élaborent des politiques volontaristes dans l'entretien des routes d'intérêt général, des pistes rurales et des voies navigables, tel que l'utilisation de nos prisonniers comme main d'œuvre moins chers dans ces chantiers qui est une très bonne forme de rééducation et surtout de patriotisme.

## BIBLIOGRAPHIE

### A. OUVRAGES

- 1 ANSOFFV H., Brandenburg, J. A, PARTNER, F. et RADOSEVICH, R., (1971) "Acquisition behavior of U.S Manufacturing Firms", Nashville: Vanderbiltv Preso.
- 2 Bouchard L., (2004), « Cadre de référence – planification stratégique », coalition nationale des femmes francophones.
- 3 Commission Européenne-EuropeAid (2001), «Manuel Gestion du cycle de Projet», Paris, UE.
- 4 QUINET E. (1998), «Principes d'économie des transports», éd. Economica, Paris, 377pages.
- 5 PARENTEAU R. (1970), «L'expérience de la planification au Québec de 1960 à 1969», éd. Actualité économique, Québec, canada. Pp. 679-696.
- 6 CRATWITZ M. (1976), « Méthode de recherche en sciences sociales », éd. Dalloz, Paris, p.333
- 7 STEINER. G.A. (1979), « planning, what every manager must know », New York, Mac Millan.
- 8 Wheelwright, S.C., (1971) « strategies planning in the small business », Business Horizon
- 9 Willoughby (2003), "the wealth riders", New York.

### B. ARTICLES

- 1 ACIDI (2002), « la Gestion Axée sur les Résultats »-énoncé de principe-www.acdi-cida.gc.ca
- 2 Agence Canadienne de Développement Internationale, « la gestion axée sur les résultats à L'ACDI : guide d'introduction aux concepts et aux principes », [http://www. Acdi-cadi.gc.ca](http://www.Acdi-cadi.gc.ca)
- 3 Centraide (1990), «Manuel de la formatrice et du formateur », l'évaluation- vol. 12.
- 4 Fédération des entreprises du Congo (FEC), (juillet 2007), «Rapport annuel », Kinshasa-RDC.
- 5 Jean-Claude, (2004). « Résultats de la Planification stratégique » , Chambre Economique de l'Ontario,
- 6 LUNGUNGU A.et TSHIMENGA M. (2007), « Gestion Axée sur les Résultats et Processus CDMT », Inédit, CTR/RDC
- 7 Ministère de l'Agriculture, de l'élevage et de la pêche (MAEP) (juillet 2009), «Formation des cadres de la DPP du MAEP en Planification stratégique et opérationnelle (support de formation)», Dakar, Sénégal.
- 8 Ministère du Patrimoine Canadien (2005), «GAR », Ontario, Canada
- 9 Ministère du Plan, (2008) «Document de Plaidoyer OMD-RDC », Kinshasa, RD Congo.
- 10 MUBAKE MUMEME M., (Déc 2002), « Situation des Transports terrestres en Afrique et impact sur le développement national

et sous-régional», exposé à la 30<sup>ème</sup> Assemblée Générale de l'UAC, Kinshasa-RD Congo.

- 11 PNUD (2009), «Rapport mondial sur le développement humain 2009», éd. Economica, Paris, France.
- 12 PNUD, (Décembre 2008) « les infrastructures de transports en soutien à la réalisation des OMD en RDC », Kinshasa, RD CONGO.
- 13 PNUD/UNOPS (Octobre 1998), «Plan d'actions triennal dans la Province du NORD KIVU de 1998 à 2000 – Programme National de la Relance du Secteur Agricole et Rural », Ministères de l'Agriculture et de l'élevage, du Plan, de l'Éducation et de l'Environnement, RD Congo
- 14 SHAPIRO J. (2007), « Démarche méthodologique de la planification stratégique » ; éd. Civicus, Ontario, Canada.
- 15 UPPE-SCRIP(2009), «Méthode d'évaluation des besoins pour la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement », Kinshasa, RD Congo.
- 16 UPPE-SRP (2006), DSCRIP-Rapport final», Juillet 2006, Kinshasa-RDC

### C. NOTES DE COURS

- 1 BONGOY MPEKESA Y. (2009), Organisations Régionales et Sous régionales Africaines, Notes de cours dispensé en Deuxième Licence sciences économiques, inédites, FASEG, UNIKIN, KIN – RD CONGO.
- 2 BISILWALA J. La problématique de l'aide publique au développement et ses implications sur la réduction de la pauvreté, mémoire de DEA- NPTCI, UNIKIN, RDC.
- 3 KANKWANDA E. (2007), Théorie de la Croissance Economique, notes des cours dispensé en Première Licence Sciences Economiques, inédites, FASEG, UNIKIN, KIN – RD CONGO.
- 4 KAPAGAMA P., Ph.D., (2010), Elémentaires de la Planification, Notes de cours de Planification au Développement, inédites, Dispensé en Première Licence Sociologie, FSSAP, UNIKIN, KIN-RD CONGO
- 5 MBWINGA R. (2007), Comptabilité Analytique et de Gestion, Notes de cours 3<sup>ème</sup> Graduat, inédites, FASEG, UNIKIN, KINSHASA, RDC.
- 6 MUBAKE MUMEME M.. (2007), Fluctuations et Croissance Economiques, notes des cours dispensé en Première Licence Sciences Economiques, inédites, FASEG, UNIKIN, KIN – RD CONGO.
- 7 MUSA MUNDEDI F. (2005), Géographie et Economie des Transports, Notes de cours dispensé en Deuxième Graduat sciences économiques, inédites, FASEG, UNIKIN, KIN – RD CONGO.
- 8 NDJEDI, Géographie économique, notes de cours de deuxième Graduat, inédites, FSSAP, UNIKIN, KINSHASA.

### D. DICTIONNAIRES

- 1 Rey-DEBOVE J. et Rey A. (1993), «Le Nouveau Petit Robert », éd. Dicorobert Inc., Montréal, Canada

### E. SITES INTERNET

- 1 [http //www. acdi-cadi.gc.ca](http://www.acdi-cadi.gc.ca)
- 2 [http//www. Civicus.org/guide](http://www.Civicus.org/guide) de planification stratégique
- 3 [http//www. entente.ca](http://www.entente.ca) / Gestion Axée sur les Résultats.
- 4 [http//www. unmillenium-project.org](http://www.unmillenium-project.org)
- 5 [http//www. healph.gov.on.ca/transformation/Ebauche](http://www.healph.gov.on.ca/transformation/Ebauche) à diffuser, juillet 2005.
- 6 [http//www. olf.gouv.gc.ca](http://www.olf.gouv.gc.ca) / Grand Dictionnaire terminologique (2004)
- 7 [http//www. wikipédia.org](http://www.wikipédia.org) /portail économie de la Rd Congo, classement des pays selon l'IDH (archives PNUD)

# ANNEXES

Annexe n° 1: Tableau de population et les cibles de couvertures						
	2008	2009	2010 - 2014	2015	Total	Moyenne
Données de population (Population data) en millions						
Population totale (Total Population) en millions	67.68	69.78	76.54	83.81	0.00	74.45
Population urbaine (en millions )	23.69	24.42	26.79	29.33	0.00	26.06
Couverture et cibles (Coverage and Targets)						
Stock total de routes	1,772	1,772	1,772	1,772		1,772.00
Stock total de routes revêtues en km	12,000	555,000	555,000	555,000		419,250.06
Augmentation (Incremental Roads built)		543,000	0	0	543,000	135,749.94
Longueur de route revêtue pour 1000 hab	177.30	7,953.55	7,250.71	6,622.30	0.00	5,631.03

## Annexe n°2 : Synthèses des coûts totaux (En millions \$ US)

	2009	2010 - 2014	2015	Moyenne
Dépenses en capital	1 676	2 053	2 434	2 055
Pistes Rurales	102	136	170	136
Ouvrages d'art sur les pistes rurales	2	3	4	3
Voies navigables de dessertes agricoles	7	10	12	10
Voies urbaines	487	482	476	482
Ouvrages d'art OVD	10	11	13	11
Routes d'intérêt général	964	1 286	1 607	1 286
Ponts et bacs sur les RING 1 et 2	27	24	23	25
Renforcement de capacité	77	102	129	102
Dépenses d'entretien	957	1 434	2 000	1 447
Pistes Rurales	29	139	274	142
Ouvrages d'art sur les pistes rurales	33	140	273	144
Voies navigables de dessertes agricoles	4	6	9	6
Voies urbaines	461	567	676	567
Ouvrages d'art OVD	3	6	9	6
Routes d'intérêt général	409	540	710	546
Ponts et bacs sur les RING 1 et 2	18	37	49	36
Coût total	2 633	3 488	4 434	3 502

Annexe n°3 Synthèse des indicateurs dans le secteur des infrastructures routières et de transports en RDC					
EFFETS	ACTIVITES	INDICATEURS DU SECTEUR	CIBLES		
			2009	2010 - 2014	2015
A.S 1: Désenclaver et intégrer les grands centres de production et de consommation					
P.1.1. Amélioration des Routes d'Intérêt Général (RING)					
	Projet de Construction des nouvelles RING				
	c.1: construction des routes revêtues	km	977	1,303	1,628
	c.2: construction des routes non revêtues	km	0	0	0
	Projet d'Achat des bacs				
	c.1: Achat des BAC de 30 à 35 T	unité	0	0	0
	c.2: Achat des BAC de 20 à 25 T	unité	1	0	0
	c.3: Achat des BAC de 8 à 12T	unité	1	0	0
	Projet de Construction des nouvelles pistes rurales				
	c.1: construction du réseau prioritaire	km	42,625	27,225	8,250
	c.2: Construction du réseau non prioritaire	km	28,571	15,771	0
	Projet Construction des ouvrages d'art				
	c.1: construction des Ponts Définitifs	unité	168	224	281
	c.2: Construction des Ponts sémi-définitifs	unité	0	0	0
	c.3: construction des Buses	unité	310	413	516
	c.4: Construction des Dalots	unité	4,997	6,662	8,328

Annexe n°3 (Suite)					
Projet de construction des Voies urbaines					
c.1: Construction du Primaire revêtue	km	166	166	166	
c.2: Construction du primaire non revêtue	km	0	0	0	
c.3: Construction du Secondaire revêtue	km	200	200	200	
c.4: Construction du secondaire non revêtue	km	0	0	0	
c.5: Construction du Tertiaire revêtue	km	150	150	150	
Projet Construction des ouvrages d'art					
c.1: construction des ponts en béton	unité	321	321	321	
c.2: Construction des ouvrages de drainage	unité	321	321	321	
Projet Construction infrastructures de dessertes agricoles					
c.1. Construction des Quais	unité	18	23	29	
P.1.2. Maintenance des infrastructures en bonne qualité					
Projet de réhabilitation des RING					
c.1: Réhabilitation des routes revêtues	km	151	202	252	
c.2: Réhabilitation des routes non revêtues	km	4,942	6,590	8,237	
Projet des réparations d'urgence(par km)					
c.1: Réparation d'urgence des routes revêtues	km	151	202	252	
c.2: Réparation d'urgence des routes non revêtues	km	4,942	6,590	8,237	
Projet d'entretien périodique des RING					
c.1: Entretien périodique des routes revêtues	km	151	202	252	
c.2: Entretien périodique des routes non revêtues	km	4,942	6,590	8,237	
Projet de réhabilitation des bacs					
c.2: Réhabilitation des .BAC de 20 à 25 T	unité	12	6	0	
c.3: Réhabilitation des .BAC de 8 à 12T	unité	2	0		
Projet d'entretien courant des bacs					
c.2: Entretien courant des BAC de 20 à 25 T	unité	12	6	0	
c.3: Entretien courant des BAC de 8 à 12T	unité	2	0		
Projet d'entretien périodique des bacs					
c.1:Entretien périodique des BAC de 30 à 35 T	unité	7	3	0	
c.3: Entretien périodique des BAC de 8 à 12T	unité	2	0		
Projet de viabilisation des pistes rurales					
c.1: viabilisation du réseau prioritaire	km	42,625	27,225	8,250	
c.2: viabilisation du réseau non prioritaire	km	28,571	15,771	0	
c.1: entretien du réseau prioritaire	km	3,857	18,256	35,998	
c.2: entretien du réseau non prioritaire	km	1,029	4,869	9,600	
Projet Entretien courant des ouvrages d'art					
c.1:Entretien courant des Ponts Définitifs	unité	378	1,016	1,800	
c.2: Entretien courant des Ponts sémi-définitifs	unité	20	10	0	
c.3: Entretien courant des Buses	unité	418	1,575	3,000	
c.4: Entretien courant des Dalots	unité	6,361	25,015	48,000	
Projet Entretien périodique des ouvrages d'art					
c.1:Entretien périodique des Ponts Définitifs	unité	378	1,016	1,800	
c.2: Entretien périodique des Ponts sémi-définitifs	unité	20	10	0	
c.3: Entretien périodique des Buses	unité	418	1,575	3,000	
c.4: Entretien périodique des Dalots	unité	6,361	25,015	48,000	
Projet de Réhabilitation des Voies urbaines					
c.1: Réhabilitation du Primaire revêtue	km	71	71	71	
c.2: Réhabilitation du primaire non revêtue	km	75	75	75	
c.3: Réhabilitation du Secondaire revêtue	km	50	68	65	
c.4: Réhabilitation du secondaire non revêtue	km	103	103	103	
c.5: Réhabilitation du Tertiaire revêtue	km	43	43	43	
c.6: Réhabilitation du Tertiaire non revêtue	km	129	129	129	

	Annexe n° 3 (suite)				
	Projet de construction des Voies urbaines				
	c.1: Construction du Primaire revêtue	km	166	166	166
	c.2: Construction du primaire non revêtue	km	0	0	0
	c.3: Construction du Secondaire revêtue	km	200	200	200
	c.4: Construction du secondaire non revêtue	km	0	0	0
	Composante 5: Construction du Tertiaire revêtue	km	150	150	150
	c.6: Construction du Tertiaire non revêtue	km	0	0	0
	Projet d'Entretien courant des Voies urbaines				
	c.1: Entretien courant du Primaire revêtue	km	71	71	71
	c.2: Entretien courant du primaire non revêtue	km	75	75	75
	c.3: Entretien courant du Secondaire revêtue	km	50	68	65
	c.4: Entretien courant du secondaire non revêtue	km	103	103	103
	Composante 5: Entretien courant du Tertiaire revêtue	km	43	43	43
	c.6: Entretien courant du Tertiaire non revêtue	km	129	129	129
	Projet d'Entretien Périodique des Voies urbaines				
	c.1: Entretien Périodique du Primaire revêtue	km	71	71	71
	c.2: Entretien Périodique du primaire non revêtue	km	75	75	75
	c.3: Entretien Périodique du Secondaire revêtue	km	50	68	65
	c.4: Entretien Périodique du secondaire non revêtue	km	103	103	103
	Composante 5: Entretien Périodique Tertiaire revêtue	km	43	43	43
	c.6: Entretien Périodique du Tertiaire non revêtue	km	129	129	129
	Projet de Réparation d'urgence des Voies urbaines par km				
	c.1: Réparation d'urgence du Primaire revêtue	km	71	71	71
	c.2: Réparation d'urgence du primaire non revêtue	km	75	75	75
	c.3: Réparation d'urgence du Secondaire revêtue	km	50	68	65
	c.4: Réparation d'urgence du secondaire non revêtue	km	103	103	103
	Composante 5: Réparation d'urgence du Tertiaire revêtue	km	43	43	43
	c.6: Réparation d'urgence du Tertiaire non revêtue	km	129	129	129
	Projet Entretien courant des ouvrages d'art				
	c.1. entretien courant des ponts en béton	unité	1 071	2 036	3 000
	c.2. entretien courant des têtes d'érosions	unité	230	230	230
	c.3. entretien courant des ouvrages d'art	unité	1 071	2 036	3 000
	Projet Entretien périodique des ouvrages d'art				
	c.1. entretien périodique des ponts en béton	unité	1 071	2 036	3 000
	c.2. entretien périodique des têtes d'érosions	unité	230	230	230
	c.3. entretien périodique des ouvrages d'art	unité	1 071	2 036	3 000
	Projet Aménagement /réhabilitation ou entretien des infrastructures				
	c.1. Réhabilitation des Quais	unité	5	6	8
	c.2. Aménagement des cours d'eau	unité	621	828	1 034
	Projet Entretien courant des infrastructures des Dessertes agricoles				
	c.1. Entretien Courant des Quais	unité	5	6	8
	c.2. Entretien Courant des Cours d'eau	unité	621	828	1 034
	Projet Entretien périodique des infrastructures des Dessertes agricoles				
	c.1. Entretien périodique des Quais	unité	5	6	8
	c.2. Entretien périodique des Cours d'eau	unité	621	828	1 034
	AS2 Renforcement de la gouvernance et pilotage du système				
	Projet Renforcement des Capacités hum. et encadrement des gestionnaires				

Annexe n°4 Synthèse des coûts unitaires suivant les indicateurs			
EFFETS		Indicateurs du secteurs	
ACTIVITES	UNITES	Coûts	
<b>A.S 1: Désenclaver et intégrer les grands centres de production et de consommation</b>			
<b>P.1.1. Amélioration des Routes d'Intérêt Général (RING)</b>			
Projet de Construction des nouvelles RING			
c.1: construction des routes revêtues	km	\$ 900 000,00	
c.2: construction des routes non revêtues	km	\$ -	
Projet d'Achat des bacs			
c.1: Achat des.BAC de 30 à 35 T	unité	\$ 450 000,00	
c.2: Achat des BAC de 20 à 25 T	unité	\$ 298 000,00	
c.3: Achat des BAC de 8 à 12T	unité	\$ 148 500,00	
Projet de Construction des nouvelles pistes rurales			
c.1: construction du réseau prioritaire	km	\$ -	
c.2: Construction du réseau non prioritaire	km	\$ -	
Projet Construction des ouvrages d'art			
c.1: construction des Ponts Définitifs	unité	\$ 5 000,00	
c.2: Construction des Ponts sémi-définitifs	unité	\$ 3 500,00	
c.3: construction des Buses	unité	\$ 2 000,00	
c.4: Construction des Dalots	unité	\$ 5 000,00	
Projet de construction des Voies urbaines			
c.1: Construction du Primaire revêtue	km	\$1 500 000	
c.2: Construction du primaire non revêtue	km	\$500 000	
c.3: Construction du Secondaire revêtue	km	\$850 000	
c.4: Construction du secondaire non revêtue	km	\$350 000	
c.5: Construction du Tertiaire revêtue	km	\$650 000	
c.6: Construction du Tertiaire non revêtue	km	\$250 000	
Projet Construction des ouvrages d'art			
c.1: construction des ponts en béton	unité	\$ 25 000,00	
c.2: Construction des têtes d'érosions		\$ 1 000,00	
c.3: Construction des ouvrages de drainage	unité	\$ 1 500,00	
Projet Construction infrastructures de dessertes agricoles			
c.1. Construction des Quais	unité	\$ 100 000	
<b>P.1.2. Maintenance des infrastructures en bonne qualité</b>			
Projet de réhabilitation des RING			
c.1: Réhabilitation des routes revêtues	km	\$ 562 500,00	
c.2: Réhabilitation des routes non revêtues	km	\$ 204 750,00	
Projet des réparations d'urgence(par km)			
c.1: Réparation d'urgence des routes revêtues	km	\$ 562 500,00	
c.2: Réparation d'urgence des routes non revêtues	km	\$ 204 750,00	
Projet d'entretien périodique des RING			
c.1: Entretien périodique des routes revêtues	km	\$ 12 000,00	
c.2: Entretien périodique des routes non revêtues	km	\$ 12 000,00	
Projet de réhabilitation des bacs			
c.1: Réhabilitation des.BAC de 30 à 35 T	unité	\$ -	
c.2: Réhabilitation des .BAC de 20 à 25 T	unité	\$ -	
c.3: Réhabilitation des .BAC de 8 à 12T	unité	\$ -	
Projet d'entretien courant des bacs			
c.1:Entretien courant des BAC de 30 à 35 T	unité	\$ 35 100,00	
c.2: Entretien courant des BAC de 20 à 25 T	unité	\$ 22 500,00	
c.3: Entretien courant des BAC de 8 à 12T	unité	\$ 8 100,00	
Projet d'entretien périodique des bacs			
c.1:Entretien périodique des BAC de 30 à 35 T	unité	\$ 50 625,00	
c.2: Entretien périodique des BAC de 20 à 25 T	unité	\$ 31 500,00	
c.3: Entretien périodique des BAC de 8 à 12T	unité	\$ 11 925,00	
Projet de viabilisation des pistes rurales			
c.1: viabilisation du réseau prioritaire	km	\$ 5 000,00	
c.2: viabilisation du réseau non prioritaire	km	\$ 5 000,00	
Projet d'entretien courant pistes rurales			
c.1: entretien courant du réseau prioritaire		\$ 1 000,00	
c.2: entretien courant du réseau non prioritaire		\$ 1 000,00	

Annexe n° 4 (suite)			
c.2: entretien courant du réseau non prioritaire			\$ 1 000,00
Projet d'entretien périodique des pistes rurales			
c.1: entretien périodique du réseau prioritaire			\$ 5 000,00
c.2: entretien périodique du réseau non prioritaire			\$ 5 000,00
Projet Entretien courant des ouvrages d'art			
c.1:Entretien courant des Ponts Définitifs	unité		\$ 250,00
c.2: Entretien courant des Ponts sémi-définitifs	unité		\$ 175,00
c.3: Entretien courant des Buses	unité		\$ 100,00
c.4: Entretien courant des Dalots	unité		\$ 250,00
Projet Entretien périodique des ouvrages d'art			
c.1:Entretien périodique des Ponts Définitifs	unité		\$ 1 500,00
c.2: Entretien périodique des Ponts sémi-définitifs	unité		\$ 1 050,00
c.3: Entretien périodique des Buses	unité		\$ 600,00
c.4: Entretien périodique des Dalots	unité		\$ 1 500,00
Projet de Réhabilitation des Voies urbaines			
c.1: Réhabilitation du Primaire revêtue	km		\$450 000
c.2: Réhabilitation du primaire non revêtue	km		\$350 000
c.3: Réhabilitation du Secondaire revêtue	km		\$400 000
c.4: Réhabilitation du secondaire non revêtue	km		\$300 000
c.5: Réhabilitation du Tertiaire revêtue	km		\$350 000
c.6: Réhabilitation du Tertiaire non revêtue	km		\$150 000
Projet d'Entretien courant des Voies urbaines			
c.1: Entretien courant du Primaire revêtue	km		\$75 000
c.2: Entretien courant du primaire non revêtue	km		\$25 000
c.3: Entretien courant du Secondaire revêtue	km		\$42 500
c.4: Entretien courant du secondaire non revêtue	km		\$17 500
Composante 5: Entretien courant du Tertiaire revêtue	km		\$32 500
c.6: Entretien courant du Tertiaire non revêtue	km		\$12 500
Projet d'Entretien Périodique des Voies urbaines			
c.1: Entretien Périodique du Primaire revêtue	km		\$300 000
c.2: Entretien Périodique du primaire non revêtue	km		\$150 000
c.3: Entretien Périodique du Secondaire revêtue	km		\$255 000
c.4: Entretien Périodique du secondaire non revêtue	km		\$105 000
Composante 5: Entretien Périodique Tertiaire revêtue	km		\$195 000
c.6: Entretien Périodique du Tertiaire non revêtue	km		\$75 000
Projet de Réparation d'urgence des Voies urbaines par km			
c.1:Réparation d'urgence du Primaire revêtue	km		\$37 500
c.2: Réparation d'urgence du primaire non revêtue	km		\$12 500
c.3: Réparation d'urgence du Secondaire revêtue	km		\$21 250
c.4: Réparation d'urgence du secondaire non revêtue	km		\$8 750
Composante 5: Réparation d'urgence du Tertiaire revêtue	km		\$16 250
c.6: Réparation d'urgence du Tertiaire non revêtue	km		\$6 250
Projet Entretien courant des ouvrages d'art			
c.1. entretien courant des ponts en béton	unité		\$ 750,00
c.2. entretien courant des têtes d'érosions	unité		\$ 300,00
c.3. entretien courant des ouvrages d'art	unité		\$ 45,00
Projet Entretien périodique des ouvrages d'art			
c.1. entretien périodique des ponts en béton	unité		\$ 7 500,00
c.2. entretien périodique des têtes d'érosions	unité		\$ 300,00
c.3. entretien périodique des ouvrages d'art	unité		\$ 450,00
Projet Aménagement /réhabilitation ou entretien des infrastructures			
c.1. Réhabilitation des Quais	unité		\$ 20 000,00
c.2. Aménagement des cours d'eau	unité		\$ 8 500,00
Projet Entretien courant des infrastructures des Dessertes agricoles			
c.1. Entretien Courant des Quais	unité		\$ 2 500,00
c.2. Entretien Courant des Cours d'eau	unité		\$ 800,00
Projet Entretien périodique des infrastructures des Dessertes agricoles			
c.1. Entretien périodique des Quais	unité		\$ 5,00
c.2. Entretien périodique des Cours d'eau	unité		\$ 621,00
AS2 Renforcement de la gouvernance et pilotage du système			
Projet Renforcement des Capacités hum. et encadrement des gestionnaires			\$ 82 892 298,00

<b>Annexe n°5 COUTS SUIVANT LA PASSATION DES MARCHES PAR INTERVENTION RETENUES</b>				
	2009	2012	2015	TOTAL 2008-2015
<b>DVDA</b>				
Pistes Rurales	\$ 131.27	\$ 270.78	\$ 443.51	\$ 1,948.23
1. Réseau prioritaire	\$ 83.96	\$ 187.54	\$ 317.34	\$ 1,354.40
2. Réseau non prioritaire	\$ 47.31	\$ 83.25	\$ 126.17	\$ 593.83
dont: Capital	\$ 101.96	\$ 135.94	\$ 169.93	\$ 951.60
Entretien	\$ 29.31	\$ 134.84	\$ 273.59	\$ 996.63
Per capita	\$ 1.86	\$ 3.48	\$ 5.16	
Ouvrages d'Arts sur les Pistes Rurales	\$ 35.47	\$ 139.54	\$ 276.54	\$ 1,029.07
1.Pont définitif	\$ 1.00	\$ 1.69	\$ 2.53	\$ 12.07
2.Pont Semi définitif	\$ 0.03	\$ 0.02	\$ 0.02	\$ 0.16
3.Buses	\$ 1.63	\$ 2.90	\$ 4.43	\$ 20.72
4.Dalot	\$ 32.82	\$ 134.92	\$ 269.56	\$ 996.12
dont: Capital	\$ 2.41	\$ 3.20	\$ 4.00	\$ 22.43
Entretien	\$ 33.07	\$ 136.33	\$ 272.54	\$ 1,006.64
Per capita	\$ 0.50	\$ 1.79	\$ 3.21	
Voies navigables de dessertes agricoles	\$ 11.39	\$ 15.75	\$ 21.10	\$ 111.90
1.Quais (unité)	\$ 1.95	\$ 2.56	\$ 3.18	\$ 17.94
2.Cours d'eau (Km)	\$ 9.44	\$ 13.19	\$ 17.92	\$ 93.96
dont: Capital	\$ 7.13	\$ 9.50	\$ 11.88	\$ 66.52
Entretien	\$ 4.26	\$ 6.25	\$ 9.22	\$ 45.38
Per capita	\$ 0.20	\$ 0.20	\$ 0.20	
Total DVDA	\$ 178.13	\$ 426.07	\$ 741.15	\$ 3,089.20
dont: Capital	\$ 111.49	\$ 148.65	\$ 185.81	\$ -
Entretien	\$ 66.64	\$ 277.42	\$ 555.34	\$ -
Per capita	\$ 2.50	\$ 5.50	\$ 8.60	
<b>OVD</b>				
<b>VOIES URBAINES</b>	\$ 947.88	\$ 1,048.20	\$ 1,152.03	\$ 7,340.93
1. Primaire revêtu	\$ 377.71	\$ 454.52	\$ 531.33	\$ 3,181.65
2. Primaire non revêtu	\$ 67.86	\$ 38.78	\$ 9.69	\$ 271.44
3. Secondaire revêtu	\$ 247.69	\$ 307.29	\$ 366.89	\$ 2,151.05
4. Secondaire non revêtu	\$ 69.86	\$ 41.82	\$ 17.28	\$ 296.26
5. Tertiaire revêtu	\$ 120.83	\$ 155.02	\$ 189.21	\$ 1,085.17
6. Tertiaire non revêtu	\$ 63.92	\$ 50.77	\$ 37.62	\$ 355.37
dont: Capital	\$ 486.84	\$ 481.60	\$ 476.35	\$ 2,884.35
Entretien	\$ 461.03	\$ 566.61	\$ 675.68	\$ 3,969.74
Per capita	\$ 13.50	\$ 13.50	\$ 13.40	
<b>OUVRAGES D'ART OVD</b>	\$ 12.16	\$ 16.84	\$ 21.52	\$ 117.88
1.Pont en béton	\$ 10.45	\$ 13.56	\$ 16.67	\$ 94.95
2.Tête d'érosion	\$ 0.01	\$ 0.04	\$ 0.06	\$ 0.26
3.Ouvrage de drainage	\$ 1.69	\$ 3.24	\$ 4.79	\$ 22.67
dont: Capital	\$ 9.65	\$ 11.11	\$ 12.57	\$ 77.79
Entretien	\$ 2.51	\$ 5.73	\$ 8.95	\$ 40.09
Per capita	\$ 0.20	\$ 0.20	\$ 0.30	
Total OVD	\$ 960.03	\$ 1,065.04	\$ 1,173.55	\$ 7,458.81
dont: Capital	\$ 496.49	\$ 492.71	\$ 488.93	\$ 3,448.98
Entretien	\$ 463.54	\$ 572.33	\$ 684.63	\$ 4,009.83
Per capita	\$ 13.60	\$ 13.70	\$ 13.60	
<b>OFFICE DES ROUTES</b>				
<b>ROUTES D'INTERET GENERAL</b>	\$ 1,373.87	\$ 1,820.80	\$ 2,317.22	\$ 12,820.06
1.Route revêtue	\$ 1,129.65	\$ 1,592.41	\$ 2,109.64	\$ 11,229.23
2.Route en terre	\$ 244.22	\$ 228.39	\$ 207.58	\$ 1,590.83
dont: Capital	\$ 964.37	\$ 1,285.83	\$ 1,607.28	\$ 9,000.79
Entretien	\$ 409.50	\$ 534.97	\$ 709.94	\$ 3,819.27
Per capita	\$ 19.50	\$ 23.40	\$ 26.90	\$ -

Annexe n° 5 (suite)				
PONTS ET BACS SUR LES RING 1 ET 2	\$ 45,57	\$ 62,28	\$ 72,63	\$ 421,81
1.Bacs	\$ 13,99	\$ 19,12	\$ 22,29	\$ 129,47
2.Ponts	\$ 31,59	\$ 43,16	\$ 50,34	\$ 292,34
dont: Capital	\$ 27,14	\$ 21,68	\$ 23,41	\$ 171,53
Entretien	\$ 18,44	\$ 40,60	\$ 49,22	\$ 250,28
Per capita	\$ 0,60	\$ 0,80	\$ 0,80	\$ -
Total Office des routes	\$ 1 419,44	\$ 1 883,07	\$ 2 389,85	\$ 13 241,86
dont: Capital	\$ 991,51	\$ 1 307,51	\$ 1 630,70	\$ 9 172,32
Entretien	\$ 427,94	\$ 575,57	\$ 759,16	\$ 4 069,54
Per capita	\$ 20,20	\$ 24,20	\$ 27,80	\$ -
Grand Total annuel(1)	\$ 2 557,61	\$ 3 374,19	\$ 4 304,56	\$ 23 789,87
Renforcement de capacité (3%)	\$ 76,73	\$ 101,23	\$ 129,14	\$ 713,70
Grand Total annuel (2)	\$ 2 634,34	\$ 3 475,41	\$ 4 433,69	\$ 24 503,57
Per capita	\$ 37,40	\$ 44,70	\$ 51,50	\$ -
Population RDC (pm)	\$ 70,39	\$ 77,82	\$ 86,03	\$ 0,00
Total Dépenses en capital	\$ 1 676,22	\$ 2 050,09	\$ 2 434,57	\$ 0,01
Total dépenses en entretien	\$ 958,12	\$ 1 425,32	\$ 1 999,12	\$ 0,01
CTRL	\$ 2 634,34	\$ 3 475,41	\$ 4 433,69	\$ 0,02