

**CADRE DE CONCERTATION DE LA SOCIETE CIVILE DE
L'ITURI SUR LES RESSOURCES NATURELLES**



**RAPPORT D'ANALYSE DE PROBLEMATIQUE DE LA
GOUVERNANCE DES ENTREPRISES DU
PORTEFEUILLE DE L'ETAT
CAS DE LA SONAHYDROC**

MAI 2018

REMERCIEMENTS

La présente étude est le fruit de la contribution de plusieurs personnes et institutions envers lesquelles le cadre de Concertation de la Société civile de l'Ituri sur les Ressources Naturelles, CdC/RN en sigle, se sent obligé d'exprimer ses gratitude.

D'abord, nos remerciements s'adressent à toute l'équipe de recherche pour son dévouement et engagement dans la réalisation de la présente étude, nous citons Messieurs Jimmy MUNGURIEK UFOY (Secrétaire permanent et Coordonnateur de la recherche), Dieudonné PALUKU KASONIA (chargé de programme), Mesdames Safi LUSSI MUGHERA (Point focal de la recherche), La Joie BIRUNGI FURAHA, Patience MONGO TANAY, Dorcas IMANI NGABUSI et Mireille MAVE KAMBONESA

Ensuite, le CdC/RN adresse également ses remerciements à toute l'équipe du Programme Gouvernance des Industries Extractives du Centre Carter d'une manière générale à travers son Directeur Erik KENNES, et spécifiquement à l'équipe d'appui technique de la présente étude, à savoir Emmanuel UMPULA, Baby MATABISHI, Boniface UMPULA, pour leur disponibilité dans l'accompagnement de l'équipe de recherche tout au long de la réalisation de la présente étude.

En outre, les remerciements du CdC/RN s'adressent à tous les membres du Conseil d'Administration du CdC/RN, nous citons Eric MONGO MALOLO (Président), Abbé Alfred NDRABU BUJU (Vice-président), Jean-Pierre BASEGERE NDAHURA, Jacqueline DZ'JU MALOSI et Noëlla UCANDA NYALOKA (tous membres) pour leur appui, conseil et encadrement pour le bon fonctionnement du CdC/RN en général et dans la réalisation de la présente étude en particulier. Le même sentiment de gratitude s'adresse à toutes les organisations membres du CdC/RN.

Enfin, nous pensons à toutes les institutions et structures qui ont accepté de nous fournir des informations constituant le contenu de la présente étude. Il

s'agit du Ministère du Portefeuille, Ministère des Hydrocarbures, COPIREP ainsi que l'entreprise du Portefeuille de l'Etat, à savoir la SONAHYDROC sur laquelle a porté l'étude.

ABREVIATIONS ET SIGLES

- **AMR** : Avis de Mise en Recouvrement
- **CdC/RN**: Cadre de Concertation de la Société Civile de l'Ituri sur les Ressources Naturelles
- **COHYDRO**: Congolaise des Hydrocarbures
- **COPIREP**: Comité de Pilotage des reformes des entreprises du Portefeuille
- **EPE**: Entreprise du portefeuille
- **ITIE**: Initiative pour la Transparence des Industries Extractives
- **IBP**: Impôt sur le Bénéfice et Profit
- **ICAI**: Impôt sur le Chiffre d’Affaire à l’Intérieur
- **IPR**: Impôt Professionnel sur la Rémunération
- **NRGI**: Natural Resources Governance Institute (Institut pour la Gouvernance des Ressources Naturelles)
- **RDC**: République Démocratique du Congo
- **SEP CONGO**: Services des Entreprises Pétrolières Congolais
- **SONAHYDROC**: Société Nationale des Hydrocarbures du Congo
- **TCC**: The Carter Center (Le Centre Carter)
- **USD**: Dollars Américains.

RESUME EXECUTIF

Le CdC/RN a mené avec appui du Programme Gouvernance des Industries Extractives (PGIE) du Centre Carter, une analyse sur la problématique de la gouvernance des entreprises du Portefeuille de l'Etat (EPE) congolais, avec un focus sur la Société Nationale des Hydrocarbures du Congo, SONAHYDROC en sigle. Les EPEs de manière générale sont caractérisées par une faible performance économique et sociale, à tel point qu'elles ne sont pas en mesure de rendre le service que la nation attend d'elle, mais deviennent davantage des charges sur l'Etat, qui lui-même n'a pas des moyens suffisants pour leur assurer des ressources nécessaires.

L'idée de création d'une société qui représenterait l'Etat dans le secteur des hydrocarbures a commencé depuis 1973. C'est ainsi que Petro-Zaïre fut créé pour gérer la participation de l'Etat et concurrencer les privés dans le secteur en réalisant en même temps des études stratégiques et en conseillant l'Etat en matière de politique pétrolière. Ayant constaté que Petro-Zaïre était devenu budgétivore, l'Etat décida de créer en 1999 une autre société avec comme but de conduire la RDC à l'autosuffisance sur le plan pétrolier. C'est fut la Congolaise des Hydrocarbures, COHYDRO en sigle, actuellement SONAHYDROC, une entreprise du portefeuille de l'Etat.

Malgré ce changement, la COHYDRO n'a pas toujours atteint l'objectif lui assigné. C'est ainsi que l'Etat a décidé en 2009 de transformer la COHYDRO, à l'instar des autres entreprises publiques du secteur marchand, en société commerciale. Presque 10 ans après, toutes ces initiatives n'ont pas toujours permis à la SONAHYDROC de remplir ses missions statutaires dans l'exploitation du pétrole congolais. Au contraire, elle est devenue plus dépendante de ses partenaires privées avec endettement excessif.

Le CdC/RN s'est penchée sur l'analyse des causes possibles de cette stagnation. Il est arrivé aux résultats selon lesquels cette situation serait due entre autre à trois différents facteurs : la non adaptation du mode de gestion actuelle de la Sonahydroc, ses faibles participations dans le secteur et l'insuffisance des moyens financiers de sa politique.

La gestion actuelle de la SONAHYDROC est telle que l'Etat est en même temps actionnaire et gestionnaire. Or comme actionnaire de celle-ci, l'Etat ne devrait pas participer dans sa gestion, mais mobiliser les moyens nécessaires pouvant lui permettre de financer son fonctionnement, ce qui n'est pas le cas. De ce fait, la Sonahydroc n'est pas en mesure de remplir ses missions légales et statutaires. La recherche a ainsi proposé le désengagement de l'Etat des activités économiques de la SONAHYDROC en transférant sa gestion à une ou plusieurs personnes physiques ou morales de droit privé sans mais en conservant la propriété.

L'analyse a aussi montré que, la plupart des participations dans les sociétés privées appartiennent à l'Etat. Pourtant, la loi accorde à la SONAHYDROC la responsabilité de représenter tous les intérêts de l'Etat dans le secteur. La même loi stipule que la participation de la SONAHYDROC serait de 20% au minimum. Or, actuellement dans aucune société cette participation n'a atteint ce seuil (20%) Cet état de chose diminue le pouvoir d'action et de décision de la SONAHYDROC. Ainsi, l'Etat doit rétrocéder à la SONAHYDROC toutes ses participations et les ramener à 20% minimum dans chaque partenariat.

Les données des rapports ITIE-RDC de 2011 à 2015 ont montré que sur cette période, SONAHYDROC a mobilisé 38 278 660 USD à partir de deux flux dont les revenus lui reviennent. Il s'agit des Dividendes versés aux EPEs et les Frais de formation des partenaires COHYDRO. Sur la même période, elle a payé les impôts et taxes de l'ordre de 3 985 096 USD. Or, le cas d'un projet pétrolier considéré à titre exemplatif (celui du bloc III du Graben Albertine) a montré que, déjà en 2007 il fallait une somme d'au moins 70 000 000 USD pour une phase d'exploration, ce qui est presque le double de ce que la SONAHYDROC a mobilisé sur 5 ans.

L'analyse a par la suite considéré l'hypothèse où SONAHYDROC était déjà investi dans son rôle de représentant des intérêts de l'Etat dans le secteur. A ce titre, de 2011 à 2015, elle mobiliserait de certains flux choisis comme échantillon une somme de 311 576 530 USD, somme perçue par l'Etat

congolais. Ajouter à ce montant la somme mobilisée par SONAHYDROC, il donne un montant de plus ou moins 345 870 094 USD, montant suffisant pour que SONAHYDROC développe ses propres activités pétrolières.

Eu égard à cette analyse, l'Etat actionnaire qui est en difficulté de pourvoir la SONAHYDROC de ressources nécessaires doit remettre cette dernière dans ses prérogatives légales et statutaires comme dit plus haut, afin de lui faciliter la réalisation de ses activités de l'amont et de l'aval pétroliers.

RECOMMANDATIONS

De l'analyse faite, le CdC formulent les recommandations suivantes en vue d'améliorer la situation déplorable de la SONAHYDROC.

Au Ministre du Portefeuille de l'Etat congolais de :

- Transférer la gestion de la SONAHYDROC à une personne du droit privé afin de scinder les rôles du gestionnaire et de l'actionnaire ;
- Rétrocéder à la SONAHYDROC toutes les participations de l'Etat dans tous les CPP et Conventions afin de permettre à la SONAHYDROC de remplir correctement son rôle ;
- Ramener à 20% minimum les parts sociales de la SONAHYDROC dans tous les CPP et Conventions afin de renforcer son pouvoir d'action et de décision, et ainsi faire respecter la loi ;
- Elaborer, à tant qu'actionnaire, une politique de mobilisation des ressources financières suffisantes pour la SONAHYDROC afin d'accroître sa performance.

Au Ministre des Hydrocarbures de :

- Transférer à la Sonahydroc la responsabilité de perception et gestion de tous les revenus des flux contractuels afin d'accroître ses revenus pour développer ses activités pétrolières ;
- Transférer la propriété des concessions et/ou blocs pétroliers à la Sonahydroc afin de valoriser le potentiel pétrolier congolais.

Au Directeur Général de la SONAHYDROC de :

- Elaborer une politique de valorisation du potentiel pétrolier congolais afin d'accroître le pouvoir de l'Etat congolais dans les négociations des CPP ;
- Elaborer le business plan de la SONAHYDROC afin de remplir son rôle de leader congolais du secteur des hydrocarbures ;
- Créer un site internet pour la Sonahydroc ;
- Rendre public à travers le site internet de la SONAHYDROC ses rapports périodiques ;

- Créer des bureaux de représentation de la SONAHYDROC dans les provinces à vocation pétrolière.

Au Secrétaire Exécutif du COPIREP de :

- Considérer la proposition de transférer la gestion de la SONAHYDROC aux personnes physiques ou morales de droit privé comme modalité de désengagement afin de clôturer le processus de la réforme de la SONAHYDROC ;
- Finaliser dans six mois le processus de réforme de la SONAHYDROC ;
- Rendre public sur le site internet de COPIREP les différents rapports annuels non encore publiés.

I. INTRODUCTION

1. Contexte

Le secteur des ressources naturelles est l'un des secteurs qui contribuent et contribuera encore sur long termes au développement socio-économique de la République Démocratique du Congo (RDC). La valeur de cette contribution au budget de l'Etat représente une moyenne de plus au moins 15% du budget national. Ces contributions proviennent aussi bien des entreprises privées que de celles étatiques. Dans les années antérieures, les entreprises étatiques ont fait la fierté de l'économie nationale. Depuis un certain moment, la situation socio-économique de ces entreprises s'est détériorée.

La SONAHYDROC, créée en 1999 sous le nom de la Congolaise des Hydrocarbures, COHYDRO en sigle est l'une des entreprises du Portefeuille de l'Etat dans le secteur pétrolier. La loi de 2015 portant régime général des hydrocarbures ainsi que ses statuts devenu statuts coordonnés en 2016 lui accorde le rôle d'acteur d'amont pétrolier (prospection, exploration et exploitation) et d'aval pétrolier (raffinage, transport-stockage des produits pétroliers, la fourniture des produits pétroliers, importation et commercialisation des produits pétroliers et industrie pétrochimique). Cependant, depuis sa création à ce jour, elle n'est pas en mesure de remplir complètement cette mission. Certaines causes seraient à la base de ce manque de performance. D'abord, la non adaptation de son mode de gestion aux missions lui accordées. Ensuite, le non accomplissement de son rôle de représentation des intérêts de l'Etat dans le secteur, ce qui constitue une limite dans ses actions. Enfin, l'insuffisance des moyens financiers pour développer correctement ses activités de l'amont et de l'aval pétrolier.

2. Objectifs

L'objectif général de cette recherche est d'analyser les problèmes qui constituent les causes d'inefficacité de la SONAHYDROC. Spécifiquement, la recherche poursuit les objectifs suivants :

- Evaluer le processus de réforme de la SONAHYDROC ;

- Analyser la participation de la SONAHYDROC dans le secteur des hydrocarbures ;
- Analyser le niveau des revenus de la SONAHYDROC par rapport à sa mission.

Hors mis l'introduction, l'historique et la conclusion, les objectifs spécifiques ci-dessus constituent l'ossature de la présente analyse.

3. Choix du sujet

La présente recherche est motivée par la nécessité de comprendre la problématique liée à la gouvernance des Entreprises du Portefeuilles de l'Etat congolais de manière générale, et spécifiquement celle du secteur pétrolier, cas de la Sonahydroc qui, depuis sa création rempli très faiblement les missions lui confiées.

4. Méthodologie

La présente recherche est guidée par la méthode analytique qui nous a permis d'évaluer successivement le niveau atteint par le processus de réforme de la SONAHYDROC débuté depuis 2008, ses participations dans le secteur des hydrocarbures et les revenus nécessaires pour ses activités pétrolières, avec leurs conséquences sur la performance de cette entreprise.

Pour y arriver, nous avons recouru à la technique documentaire pour analyser les différents documents dont les rapports ITIE-RDC de 2011-2015, les rapports annuels du COPIREP et les documents publiés dans les différentes presses. Des interviews ont été également menées avec les personnes détenant des informations sur les thématiques analysées, notamment du Ministère des Hydrocarbures, du ministère du Portefeuille, de la Sonahydroc et du COPIREP.

II. HISTORIQUE DE LA COHYDRO

1. Brève historique sur l'entreprise publique dans le secteur pétrolier

L'idée de créer une entreprise de portefeuille de l'Etat dans le secteur des hydrocarbures tire son origine déjà en 1973, par un discours présidentiel annonçant les mesures dites de Zaïrianisation. Ces mesures attribuaient la gestion de tout l'appareil économique à des nationaux. Cette initiative ne fut concrétisée qu'au début de l'année 1974 par l'ordonnance n°74-012 du 10 janvier 1974 créant Pétro-Zaïre, une fusion des sociétés privées FINA, TEXACO, SHELL et MOBIL qui œuvraient dans le secteur pétrolier. Mais très tôt, des graves dysfonctionnements dans le système économique nationalisé furent remarqués, car la gestion de certains secteurs exigeait des expertises spécifiques mais non trouvable parmi les cadres. Une année après la création de Pétro-Zaïre, un comité de stabilisation fut mis sur pied en vue d'examiner tous les problèmes observés. Les conclusions de ce comité furent rendues publiques en 1976, dont notamment la rétrocession des biens Zaïrianisés aux propriétaires originels.¹

Toutefois, en vue de maintenir la présence active de l'Etat dans le secteur, ledit Comité proposa deux modalités :

- la participation de l'Etat Zaïrois dans le capital des sociétés rétrocedées ;
- le maintien d'une société nationale œuvrant dans le secteur qui devrait à son tour concurrencer les sociétés mixtes². Cette société nationale appelée Entreprise pétrolière Zaïroise avait une mission claire, celle de réaliser les études relatives aux investissements stratégiques et de conseiller l'Etat en matière de politique pétrolière³.

¹ Article 1^{er} de la Loi 77-027 du 17 novembre 1977 portant mesures générales de rétrocession des biens Zaïrianisés ou radicalisés

² L'ordonnance loi n°77-027 du novembre 1977

³ L'ordonnance-loi n°78-004 du 20 janvier 1978

En 1981, l'Etat confie à l'entreprise pétrolière Zaïroise le monopole d'achats locaux, d'importation et d'exportation des hydrocarbures et ses dérivés⁴.

Après la guerre de libération de 1997, le Ministre d'Etat au pétrole déclare en 1998 que l'Entreprise Pétro-Congo était devenue budgétivore, l'une des raisons majeures qui a poussé l'Etat à la dissoudre. De ce fait, en 1999, l'Etat décide de créer une nouvelle société appelée « La Congolaise de Hydrocarbures » COHYDRO en sigle, avec une mission noble, celle de conduire la République Démocratique du Congo à l'autosuffisance sur le plan pétrolier⁵.

En 2008, pour rendre les entreprises publiques plus compétitives, l'Etat congolais décide de les transformer en sociétés commerciales⁶ et de se désengager progressivement dans la gestion de celles-ci⁷. En 2009, une liste des entreprises publiques transformées en sociétés commerciales était retenue, dont la COHYDRO.

En 2016, la Congolaise des Hydrocarbures modifia ses statuts et changeant de nom à la Société Nationale des Hydrocarbures du Congo, SONAHYDROC en sigle, en vue de les mettre en harmonie avec les dispositions de l'Acte Uniforme relatif au Droit des sociétés commerciales et du groupement d'intérêt économique tel que révisé à ce jour⁸.

Description de la COHYDRO/SONAHYDROC

A la création, la COHYDRO est régie, outre les dispositions de la loi n°78-002 du 06 janvier 1978 portant dispositions générales applicables aux entreprises publiques, par le Décret –loi n°245 du 09 Aout 1999 portant statuts d'une entreprise publique dénommée la « Congolaise des Hydrocarbures ». Elle est placée à la fois sous la tutelle technique du

⁴ L'ordonnance-loi n°81-004 février 1981

⁵ Article 4 du Décret –loi n°245 du 09 Aout 1999 portant statut d'une entreprise publique dénommée la « congolaise des hydrocarbures »

⁶ Loi n° 08/007 du 07 juillet 2008 portant dispositions générales relatives à la transformation des entreprises publiques.

⁷ Loi n° 08/008 du 07 juillet 2008 portant dispositions générales relatives au désengagement de l'Etat des entreprises du Portefeuille.

⁸ Statuts coordonnés de la SONAHYDROC adopté le 07 novembre 2016

Ministère des Mines et Energie, et sous la tutelle administrative et financière du Ministère du Portefeuille. Comme toutes les entreprises publiques congolaises, les structures organiques de la COHYDRO sont celles prévues à l'article 5 de la loi n°78-002 du 06 janvier 1978 portant dispositions générales applicables aux entreprises publiques du Portefeuille de l'Etat.

Spécifiquement, les statuts de 1999 comme ceux de 2016 ont confié à la Cohydro/Sonahydroc les missions suivantes⁹ :

- L'importation, l'achat, l'exportation et la commercialisation et/ou la transformation industrielle du pétrole brut et des produits semi-finis qui peuvent en dériver tel que carburants, combustibles, lubrifiants, graisses, bitumes, produits pour la pétrochimie et produits chimiques ;
- L'importation industrielle de toute les matières minérales susceptibles de renfermer du pétrole, du gaz naturel ou toutes les matières destinées à les remplacer, tels que carburants et lubrifiants synthétiques ou chimiques ;
- L'exportation, la recherche et la production dans le secteur des hydrocarbures (pétrole, gaz ou leurs dérivés) ;
- La production et le traitement, seule ou en joint-ventures du pétrole brut et du gaz naturel ;
- L'importation et le développement de l'Industrie pétrochimique, seule ou avec des partenaires nationaux ou étrangers
- Le transport, la manutention, le stockage et l'emballage de produits visés aux litera A et B ;
- La prise des participations dans les sociétés du secteur hydrocarbures;
- Le raffinage du pétrole brut ainsi que les activités qui en découlent ;
- La contribution à l'élaboration, à l'exécution de la politique pétrolière par le Ministère ayant les hydrocarbures dans ses attributions.

La loi n° 15/012 du 1^{er} Aout 2015 portant régime général des hydrocarbures vient renforcer ce rôle. En plus de la mission lui confiée par le Décret-Loi de

⁹ Article 4 du Décret –loi n°245 du 09 Aout 1999 portant statut d'une entreprise publique dénommée la « congolaise des hydrocarbures »

1999, l'Etat a donné mandat à la COHYDRO de gérer toutes ses participations dans le secteur¹⁰.

III. LE PROCESSUS DE LA REFORME DE LA SONAHYDROC

1. Introduction

L'Etat congolais ayant constaté l'instabilité de son environnement macroéconomique et la faible croissance, car les entreprises publiques constituaient une charge à la fois pour lui-même, pour la collectivité et pour l'économie nationale, il a adopté depuis 2001 la politique de réforme de ses entreprises¹¹. Cela s'explique par le monopole dont elles jouissent dans la plupart de cas malgré leur inefficacité qui fait un obstacle à la compétitive dans le secteur clé de l'économie national. En outre, l'Etat congolais se trouve dans l'incapacité de mobiliser des ressources suffisantes pour résoudre les principaux problèmes auxquels sont confrontées ces entreprises. Ainsi, l'objectif poursuivi par ladite réforme se résume à deux aspects. D'une part insuffler une nouvelle dynamique dans les entreprises de portefeuille de l'Etat pour améliorer leur potentiel de production et de rentabilité, améliorer la qualité du service rendu à la population, et contribuer au renforcement de la compétitivité de ces entreprises et de l'ensemble de l'économie. D'autre part, alléger la charge du trésor public et accroître la contribution du secteur de Portefeuille dans le budget de l'Etat¹². Pour atteindre ces objectifs, 5 orientations stratégiques ont été définies concernant notamment¹³ :

- la composition du portefeuille de l'Etat ;
- le cadre juridique qui régit le fonctionnement des entreprises publiques ;
- la possibilité du désengagement de l'Etat d'une activité économique ;
- la mise en place des agences de régulations des activités économiques ;
- la dimension sociale de la réforme.

Ces orientations stratégiques furent concrétisées par la promulgation en 2008 d'une série de 4 lois. Il s'agit de :

¹⁰ Article 14 de la loi n° 15/012 du 1er Aout 2015 portant régime général des hydrocarbures

¹¹ COPIREP, Rapport annuel 2009, p. 27

¹² Idem, p. 28

¹³ Rapport annuel COPIREP 2009, pages 28, 29, 30

- loi n° 08/007 du 07 juillet 2008 portant disposition générale à la transformation des entreprises publiques ;
- loi n° 08/008 du 07 juillet 2008 portant dispositions générales relatives au désengagement de l'Etat des entreprises du Portefeuille ;
- loi n° 08/009 du 07 juillet 2008 portant dispositions générales applicables aux Etablissements publics ;
- loi n° 08/009 du 07 juillet 2008 fixant les règles relatives à l'organisation et gestion du Portefeuille.

D'autres textes importants furent par la suite adoptés comme mesures d'application pour déclencher la réforme. Il s'agit notamment du :

- Décret n° 09/12 du 24 avril 2009 portant établissement de la liste des entreprises publiques transformées en Sociétés commerciales, Etablissements publics et Services publics ;
- Décret n° 09/15 du 24 avril 2009 portant création, organisation et fonctionnement d'un établissement public dénommé Comité de Pilotage de la Réforme des Entreprises du Portefeuille de l'Etat, COPIREP en sigle.

Après la promulgation de lois et autres textes d'application régissant la réforme du Portefeuille de l'Etat, certaines avancées ont été signalées d'une manière pratique dans la mise en œuvre du processus de restructuration. C'est entre autre, l'élaboration de la liste des entreprises publiques et établissements publics transformés en sociétés commerciales, laquelle a été rendu public à travers le Décret ci-haut cité.

2. La transformation des entreprises publiques en société commerciale

a. Notion

La transformation des entreprises publiques en sociétés commerciales est une obligation légale qui comprend deux phases : la phase juridique et celle financière et comptable.

La première consiste à la rédaction des Statuts et leur adoption par l'Assemblée Générale des actionnaires, l'inscription de la nouvelle société aux

NRC et la publication des Statuts au Journal Officiel. La seconde consiste à la fixation du capital sociale définitif de l'entreprise transformée, l'établissement du bilan d'ouverture de la nouvelle société.

Ce processus passe successivement par les étapes suivantes : la prise d'inventaire, la valorisation des actifs, la fixation de capital social, l'établissement de bilan de clôture en tant que entreprise publique et d'ouverture en qualité de société commerciale et enfin la détermination du type de gestion. Dans ledit processus, 20 entreprises ont été retenues et transformées en société commerciale¹⁴, dont la SONAHYDROC.

b. De la transformation de la SONAHYDROC

Dans le processus de sa transformation, la Sonahydroc a franchi les étapes de la prise d'inventaire, la valorisation des actifs, la fixation de capital social (75 987 862,39\$), l'établissement de bilan de clôture en tant que entreprise publique et d'ouverture en qualité de société commerciale¹⁵. Il lui reste la détermination du type de gestion. Or, l'objectif de la réforme était d'une part d'insuffler une nouvelle dynamique dans les entreprises de portefeuille de l'Etat pour améliorer leur potentiel de production et de rentabilité, améliorer la qualité du service rendu à la population, et contribuer au renforcement de la compétitivité de ces entreprises et de l'ensemble de l'économie. D'autre part, d'alléger la charge du trésor public et accroître la contribution du secteur de Portefeuille dans le budget de l'Etat.

En analysant la situation actuelle de la SONAHYDROC, elle est loin d'atteindre l'objectif général fixé pour la réforme et même ceux fixés dans ses propres statuts, à savoir exercer les activités de l'amont et de l'aval pétrolier seul¹⁶. Elle les exerce plutôt dans le cadre d'Associations avec les privés. Même dans ces Associations, ses participations sont basées sur les prêts qu'elle contracte auprès des privés.

¹⁴ Annexe 1 du Décret n° 09/12 du 24 avril 2009 portant établissement de la liste des entreprises publiques transformées en Sociétés commerciales

¹⁵ Entretien du 06 février 2018 avec le Secrétaire Exécutif du COPIREP.

¹⁶ Article 4 de Statuts coordonnés de la SONAHYDROC adopté le 07 novembre 2016

En 2012, l'Etat a décidé de la reprise des passifs non assurables des entreprises publiques transformées en sociétés commerciales¹⁷. Pour la COHYDRO, ce passif s'élevait à 18 155 433,16\$¹⁸. Malgré cette décision, la COHYDRO demeure toujours dans un état de précarité de sa trésorerie.

L'Indice de gouvernance des ressources naturelles 2017 qui a évalué entre autre la gouvernance des entreprises publiques dont la COHYDRO classe cette dernière parmi les entreprises défailtantes avec une note de 25 sur 100. Son chiffre d'affaires brut reste indisponible¹⁹. Toujours selon cet indice, pour la conduite en matière de vente de pétrole et de gaz par les entreprises publiques, dans nombreux pays producteurs de pétrole, ces ventes produisent la plus grande part des recettes des ressources naturelles²⁰. La loi congolaise accorde la même prérogative à la SONAHYDROC²¹, ce qui nécessite une gouvernance solide. Or, rappelons-le, la SONAHYDROC est citée parmi les entreprises défailtantes.

Toutes ces léthargies seraient dues à la non détermination du mode de gestion que devait prendre SONAHYDROC à la clôture du processus de transformation.

Selon les analyses du CdC/RN, des 4 orientations stratégiques retenues, celle qui serait adaptée pour clôturer le processus de transformation de la Sonahydroc et atteindre l'objectif de la réforme est la possibilité de désengagement de l'Etat des activités économiques de la SONAHYDROC.

c. Le désengagement de l'Etat de la Sonahydroc

- *Définition du désengagement*

Le désengagement est défini par la loi comme le processus par lequel l'Etat ou toute autre personne morale de droit public se retire partiellement ou totalement du capital social ou de la gestion d'une entreprise du portefeuille

¹⁷ Décret n° 12/031 du 02 octobre 2012 fixant les règles de reprise par l'Etat des passifs non assurables des entreprises publiques transformées en sociétés commerciales.

¹⁸ COPIREP, Rapport annuel 2013, p. 25.

¹⁹ NRG, Indice de gouvernance des ressources naturelles 2017, pp 10-11.

²⁰ Idem

²¹ Article 15 de la loi 15/012 du 1^{er} Août 2015 portant régime général des hydrocarbures

ou toute autre forme de partenariat public-privé mettant à contribution un ou plusieurs opérateurs privés dans le capital ou la gestion d'une entreprise du portefeuille de l'Etat²².

- *Condition et modalité de désengagement*²³

Le processus de désengagement prévoit de conditions et modalités pour clarifier la procédure ou les étapes à suivre dans le déclenchement du processus de désengagement. Ces conditions sont énumérées de la manière suivante :

- Evaluer le patrimoine de l'entreprise concernée et définir les modalités de sa valorisation;
- Déterminer les secteurs stratégiques et la part du capital que l'Etat entend conserver sous forme d'actions spécifiques et/ou d'actions non diluables ;
- Sauvegarder les intérêts de l'Etat par la recherche des conditions les plus avantageuses;
- Promouvoir l'entrepreneuriat national et les intérêts des communautés locales ;
- Respecter les droits du personnel et tous autres aspects sociaux ;
- Supprimer le monopole et l'interdiction d'abus de position dominante;
- Diversifier et rentabiliser le portefeuille de l'Etat à court, moyen et long terme en profitant des opportunités qu'offre le marché ;
- Redresser l'entreprise concernée.

La loi prévoit les modalités suivantes pour le désengagement²⁴ :

- La cession à titre onéreux au profit d'une ou plusieurs personnes physiques et/ou morales de droit privé, de la propriété de tout ou partie des actifs ou de tout ou partie du capital social d'une EPE ;

²² Article 2.a de la loi n°08/008 du 07 Juillet 2008 portant dispositions générales relative au désengagement de l'Etat des entreprises de portefeuille.

²³ La loi n°08/008 du 07 Juillet 2008 portant dispositions générales relative au désengagement de l'Etat des entreprises de portefeuille, Art 3 et 4

²⁴ Article 4 de la loi n° 08/008 du 07 Juillet 2008 portant dispositions générales relative au désengagement de l'Etat des entreprises de portefeuille.

- La renonciation volontaire dans un délai imparti à souscrire à l'augmentation du capital jugé vitales et indispensables, décidées par l'organe délibérant compétent ;
- Le transfert à une ou plusieurs personnes physiques et/ou morales de droit privé, la gestion des entreprises du portefeuille de l'Etat ;
- Toute forme de partenariat public-privé, l'Etat doit mettre sa contribution à l'initiative privé dans le capital ou dans la gestion de l'entreprise concernée.

- *Modalité du désengagement applicable à la Sonahydroc.*

La loi attribue aux hydrocarbures le caractère stratégique²⁵. De ce fait sa gestion nécessite une certaine rigueur. Des audits opérationnels menés en 2002 par des cabinets d'audits internationaux à l'initiative du Gouvernement dans un certain nombre d'entreprises publiques confirment que les faiblesses qui caractérisent la gestion des entreprises publiques sont d'ordre institutionnel et ont trait aux pratiques commerciales irrégulières, ainsi qu'au laxisme²⁶, ce qui a entre autre motivé l'idée de possible désengagement de l'Etat des entreprises du Portefeuille.

Notons que la transformation (obligation légale) a concerné toutes les entreprises publiques tandis que le désengagement n'est pas une obligation légale, mais un cas particulier mise en œuvre lorsque toutes les autres solutions de redressement d'une entreprise sont épuisées²⁷. Or, depuis le déclenchement du processus de réforme, la situation de la SONAHYDROC de l'avant transformation reste celle de l'après transformation, c'est-à-dire manque de performances financières, économiques et sociales ; endettement, manque de rentabilité...

Ainsi, pour relever ces défis, le recourt au désengagement de l'Etat de la SONAHYDROC paraît nécessaire.

De quatre modalités ci-haut proposées par la loi, la troisième modalité conviendrait pour le cas de la Sonahydroc, laquelle consiste à transférer à

²⁵ Préambule de la loi n° 15/012 du 1^{er} août 2015 portant régime général des hydrocarbures (littera 8)

²⁶ COPIREP, Rapport annuel 2013, p. 61

²⁷ COPIREP, Rapport annuel 2009, p. 37

une ou plusieurs personnes physiques et/ou morales de droit privé, la gestion de la Sonahydroc. Cette modalité a l'avantage de faire conserver l'actionnariat, c'est-à-dire la propriété de l'entreprise à l'Etat congolais, en confiant la gestion à des personnes privées. La SONAHYDROC deviendrait alors le concessionnaire des tous les titres pétroliers dans le secteur des hydrocarbures. Cette modalité rencontrerait l'esprit de missions accordées à la SONAHYDROC par la loi de 2015, celle de gérer les participations de l'Etat dans le secteur des hydrocarbures, de participer aux activités d'hydrocarbures en amont ou en aval soit directement, soit indirectement, et surtout celle de développer des activités commerciales propres. En outre, cette modalité permettrait à la SONAHYDROC de répondre à son objet social tel que défini dans ses statuts.

Bref, le CdC/RN propose à l'Etat congolais de clôturer le processus de la réforme de la Sonahydroc en se désengageant de sa gestion et garder le rôle du régulateur.

IV. DE LA PARTICIPATION DE LA SONAHYDROC DANS LE SECTEUR PETROLIER

Les Statuts coordonnés de la SONAHYDROC, se référant à l'article 14 de la loi de 2015 portant régime général des hydrocarbures en RDC, détermine l'objet de la SONAHYDROC²⁸, lequel se résume à l'exercice des activités des hydrocarbures en amont comme en aval, seule ou en association. En vue de réaliser cet objet, la SONAHYDROC exerce des activités en aval et en amont pétrolier. Pour l'aval pétrolier la SONAHYDROC fait la commercialisation des hydrocarbures, la logistique, le transport par bateaux, la Stations-service,

La présente analyse est plus orientée vers les activités de l'amont pétrolier que les rapports ITIE RDC couvrent. Néanmoins nous ne négligeons pas l'importance et la contribution de revenus générés par les activités de l'aval pétrolier de la SONAHYDROC. Le rapport des statistiques de l'ex-Cohydro a montré qu'elle visait pour l'exercice 2014 une recette 33 millions de dollars sur la vente de quelque 20 millions de litres de carburant, tous produits confondus. D'autres recettes proviennent de revenus locatifs des wagons-citernes loués par SEP-CONGO pour le transport des produits pétroliers²⁹. La SONAHYDROC a réalisé aussi les activités de transport des produits pétroliers par la flotte fluviale, ce qui lui a rapporté au cours de la même année 6,9 millions de dollars pour un volume total de 63 000 m³ de produits pétroliers à transporter vers l'intérieur du pays et la capitale voisine³⁰. Ces activités constituent des atouts majeurs susceptibles de garantir le développement des activités de l'aval pétrolier de la SONAHYDROC.

A ce qui concerne l'amont pétrolier, la SONAHYDROC participait dans les différents contrats de partage de production et Conventions avec les sociétés privées, dans lesquels elle possédait des participations. De cela, elle perçoit quelques flux qui lui génèrent des revenus. Néanmoins, les défis restent de taille, notamment l'insuffisance financière et la faible capacité à mobiliser

²⁸ Article 4 des Statuts Coordonnés de la SONAHYDROC

²⁹ <http://business-et-finances.com/sonahydroc-ex-cohydro-veut-etre-presente-sur-toute-la-chaine-de-production/>

³⁰ <http://www.economico.cd/wp-content/uploads/sites/3/2017/07/FECO-005-web.pdf>

des ressources au niveau tant national qu'international. Actuellement, la SONAHYDROC est loin de faire face à ces défis car, notamment, la plupart de ses participations dans les différents projets proviennent des endettements auprès des sociétés privées.

Notons également qu'après la transformation en 2009, de la SONAHYDROC en société commerciale, certaines des participations qu'elle détenait dans le partenariat avec les privés lui ont été retirées par l'Etat congolais. Les tableaux ci-dessous montrent respectivement les participations de la SONAHYDROC avant la rétrocession à l'Etat, ces participations après la rétrocession et la situation de participation en application de la loi de 2015 portant régime général des hydrocarbures.

1. Participation de la SONAHYDROC et l'Etat congolais dans les différents blocs pétroliers

Les tableaux-ci-dessous présentent la participation de l'Etat congolais et de la SONAHYDROC dans les différents blocs pétroliers en considérant respectivement la situation de l'avant transformation, de l'après transformation et celle de l'hypothèse de la mise en œuvre effective de la loi de 2015 portant régime général des hydrocarbures.

Tableau 1. Participation de la SONAHYDROC et l'Etat congolais dans les différents blocs pétroliers avant transformation

BLOCS	Participation au capital des sociétés privées en %	EPE	Participation de l'Etat/SONAHYDROC au capital social en %
Bloc YEMA MATAMBA-MAKANZI	92%	COHYDRO SA	8%
Bloc NDUNDA	92%	COHYDRO SA	8%

Bloc LOTSHI	90%	COHYDRO SA	10%
Bloc III	85%	COHYDRO SA	15%
Bloc V	85%	COHYDRO SA	15%
Bloc NGANZI	85%	COHYDRO SA	15
- Bloc V ET VII(en exploration) Concession onshore(en exploitation)	85%	Etat Congolais	15%
- Concession onshore	80%	Etat Congolais	20%
- Concession offshore	80%	Etat Congolais	20%
- Bloc I et II	85%	Etat Congolais	15%
- BLOC I et II	85%	Etat Congolais	15%
- Concession offshore	80%	Etat Congolais	20%
- Concession offshore	85%	Etat Congolais	15%

Source de tableau : Equipe de chercheur du CdC/RN

Selon ce tableau, Sonahydroc possède des participations dans le Bloc YEMA MATAMBA-MAKANZI (8%), Bloc NDUNDA (8%), Bloc LOTSHI (10%), Bloc III (15%), Bloc V (15%), Bloc NGANZI (15%).

Tableau 2. Participation de la SONAHYDROC dans les différents blocs pétroliers après transformation³¹

BLOCS	Participation au capital des sociétés privées en %	EPE	Participation au capital social en %
Bloc YEMA MATAMBA-MAKANZI	92%	COHYDRO SA	8%
Bloc NDUNDA	92%	COHYDRO SA	8%
Bloc LOTSHI	90%	COHYDRO SA	10%

Source de tableau : Equipe de chercheur du CdC/RN

Ce tableau montre la situation des participations de la Sonahydroc après la transformation.

2. Participation de la SONAHYDROC en application de la loi de 2015

Selon la loi de 2015, l'Etat participe aux activités d'hydrocarbures par une société nationale³² qui est la SONAHYDROC. Ceci a pour corollaire que toutes les participations que l'Etat détient dans le secteur pétrolier doivent être rétrocédées à la SONAHYDROC.

En outre, selon la même loi, la participation de la Société nationale (SONAHYDROC) aux activités d'hydrocarbures en amont est de 20 % au minimum et ne peut être cédée³³.

³¹ Entretien du 09 février 2018 avec le Directeur d'Exploitation et Production de la SONAHYDROC.

³² Article 14 de la loi n° 15/012 du 1^{er} août 2015 portant régime général des hydrocarbures.

³³ Article 17 de la loi n° 15/012 du 1^{er} août 2015 portant régime général des hydrocarbures.

De ces dispositions, la situation de la Sonahydroc doit se présenter de la manière ci-dessous.

Tableau 3. Participation de la SONAHYDROC en application de la loi de 2015

BLOCS	Participation au capital des sociétés privées en %	EPE	Participation au capital social en %
Bloc YEMA MATAMBA-MAKANZI	80%	SONAHYDROC	20%
Bloc NDUNDA	80%	SONAHYDROC	20%
Bloc LOTSHI	80%	SONAHYDROC	20%
Bloc III	80%	SONAHYDROC	20%
Bloc V	80%	SONAHYDROC	20%
Bloc NGANZI	80%	SONAHYDROC	20%
- Bloc V ET VII(en exploration) Concession onshore(en exploitation)	80%	SONAHYDROC	20%
- Concession onshore	80%	SONAHYDROC	20%
- Concession offshore	80%	SONAHYDROC	20%
- Bloc I et II	80%	SONAHYDROC	20%
- BLOC I et II	80%	SONAHYDROC	20%
- Concession offshore	80%	SONAHYDROC	20%
- Concession offshore	80%	SONAHYDROC	20%

Source de tableau : Equipe de chercheur du CdC/RN

Il ressort de ce tableau que la Sonahydroc a 20% dans tous les projets pétroliers et le secteur privé 80%.

3. Analyse issue des participations de la SONAHYDROC

Comme dit plus haut, SONAHYDROC fait face à des défis énormes. Or, de l'analyse de ses participations conformément à la loi de 2015, rien ne justifierait la situation de manque de performance dans laquelle elle se trouve actuellement. En d'autres termes, l'application de la loi de 2015 permettra de relever les défis qu'elle affronte. Cela veut dire que l'Etat se désengage de toutes les activités d'amont pétrolier mais reste actionnaire unique de la SONAHYDROC.

Ceci dit, trois devoirs sont attendus de l'Etat congolais pour faire de la SONAHYDROC une société selon la volonté de la loi, de ses statuts et du contexte de l'exploitation pétrolière en RDC :

- Restituer toutes les parts sociales de l'Etat dans les sociétés pétrolières à la Sonahydroc ;
- Ramener les parts de la Sonahydroc au minimum de 20% dans chaque partenariat en envisageant la révisitation des CPP et Conventions pétroliers en cours ;
- Faire de la Sonahydroc le titulaire des tous les blocs et concessions pétroliers comme le cas des EPEs du secteur minier.

V. DES REVENUS DE LA SONAHYDROC

Comme dit plus haut, la loi et les statuts de la SONAHYDROC lui accorde des responsabilités non négligeables dans le secteur pétrolier de la RDC, à savoir l'exercice des activités de l'amont et de l'aval pétrolier, seul ou en association avec d'autres acteurs, lequel nécessite des ressources (matériels et financiers) importantes . Mais à ce jour, elle n'est pas en mesure de les remplir convenablement. Nous avons tenté de comprendre les relations financières

entre l'Etat et la SONAHYDROC à travers les déclarations des paiements contenus dans les rapports ITIE-RDC de 2011 à 2015, en vue d'appréhender les mécanismes qui permettrait à la Sonahydroc d'être performante et compétitive dans le secteur.

En effet, le secteur des hydrocarbures génère des revenus provenant des flux fiscaux et des flux contractuels, dont certains vont à l'Etat congolais et d'autres à la SONAHYDROC.

La loi reprend les impôts, droits, taxes, redevances et autres contributions auxquels le contractant est assujéti. Il s'agit des royalties, la part du profit oil de l'Etat, la part de l'excess oil³⁴ de l'Etat, le bonus de signature, le bonus de droit d'exploration, le bonus de renouvellement de droit d'exploration, le bonus de renouvellement de droit d'exploitation, le bonus à l'avenant, le bonus de la première production, la redevance superficielle, la taxe statistique, le paiement d'un document administratif, l'impôt exceptionnel sur la rémunération du personnel expatrié, l'impôt professionnel sur les rémunérations des nationaux, la taxe sur la valeur ajoutée à l'intérieur sur la consommation locale en phase d'exploitation, la taxe sur toute forme de cession de droits ou d'intérêts en phases d'exploration et d'exploitation, formation des agents de l'Etat dans le secteur des hydrocarbures, effort d'exploration des bassins sédimentaires, interventions sociales, fonctionnement de la banque des données pétrolières et gazières, participation de la République Démocratique du Congo aux organisations internationales du secteur des hydrocarbures³⁵.

Dans la législation de 1981, le régime fiscal et douanier applicable aux droits miniers sur les hydrocarbures est celui que les parties auront convenu dans la Convention³⁶.

³⁴ On appelle *Excess oil* l'excédent du *cost stop* sur les coûts récupérables au cours de la période à laquelle se rapporte le partage de la production. *Le Cost stop* quant à lui est la part définie en pourcentage de la production d'hydrocarbures, limitant le niveau de la récupération des coûts encourus par le contractant

³⁵ Article 125 et 137 de la loi 15/012 du 1^{er} Août 2015 portant régime général des hydrocarbures

³⁶ Article 87 de l'Ordonnance-Loi n° 81-013 du 02 avril 1981 portant législation générale sur les mines et les hydrocarbures.

Les tableaux ci-dessous retracent la situation des revenus des différents flux perçus par la SONAHYDROC de ses partenaires, et ceux versés par elle à l'Etat congolais comme toute société commerciale, en se basant sur les rapports ITIE-RDC de 2011 à 2015.

1. Des paiements perçus par Sonahydroc des partenaires privés

Les flux qui ont été payé directement à la SONAHYDROC sont les Dividendes versées aux EPE et le Frais de formation des partenaires COHYDRO.

Signalons que dans les rapports ITIE-RDC, le Frais de formation des partenaires COHYDRO est appelé « Frais de formations des cadres congolais (EP) ». Il est un flux payé à la SONAHYDROC sur base des arrangements pris avec ses partenaires dans le cadre de Joint Operating Agreement. Il est différent de Frais de formation des cadres congolais payés auprès du Secrétariat Général des Hydrocarbures qui est un flux fiscal³⁷.

Tableau1. Des paiements perçus par Sonahydroc des partenaires privés

Année	Partenaires	Flux	Montant en USD	Destinataire
2011	LIREX	Dividendes versées aux EPE	5 936 003	COHYDRO
	LIREX	Frais de formation des partenaires Cohydro	74 361	
	SOCO	Frais de formation des partenaires Cohydro	50 000	
Total			6 060 364	
2012		Dividendes versées aux EPE	8 577 921	COHYDRO

³⁷ Entretien du 09 février 2018 avec le Directeur d'Explo et Production de la SONAHYDROC

		Frais de formation des partenaires Cohydro	147 368	
Total			8 725 289	
2013		Dividendes versées aux EPE	9 383 857	COHYDRO
		Frais de formation des partenaires Cohydro	195 735	
Total			9 579 592	
2014		Dividendes versées aux EPE	7 276 488	COHYDRO
		Frais de formation des partenaires Cohydro	307 710	
Total			7 584 198	
2015		Dividendes versées aux EPE	6186098	COHYDRO
		Frais de formation des partenaires Cohydro	143 119	
Total			6 329 217	
TOTAL GENERAL			38 278 660	

Source : Equipe de chercheurs du CdC/RN

Entre 2011 et 2015, le total des sommes versées à la COHYDRO par ses différents partenaires se lève à 38 278 660 USD dont les Dividendes représentent 37 360 367 USD et le Frais de formation des partenaires Cohydro 918 293 USD³⁸. Notons que la destination ou l'affectation de ce dernier est bien connu en avance.

³⁸ Rapport ITIE-RDC 2011, 2012 p 87, 2013 p 74, 2014 p 71, 2015 p 72

2. Déclaration des paiements de la SONAHYDROC à l'Etat congolais de 2011 à 2015

SONAHYDROC a effectué à l'Etat congolais des paiements de droit commun et ceux spécifiques au secteur des hydrocarbures. D'après les renseignements contenus dans le Rapport ITIE-RDC 2011, la SONAHYDROC a déclaré avoir payé les impôts et taxes ci-après :

- Impôt sur le Bénéfice et Profit (IBP) ;
- Impôt professionnel sur la rémunération (IPR) ;
- Impôt sur le chiffre d'affaire à l'intérieur (ICAI) ;
- Avis de Mise en Recouvrement A (AMR A)
- Avis de Mise en Recouvrement B (AMR B)
- Précompte BIC.

Tableau 2. Déclaration des paiements de la SONAHYDROC à l'Etat congolais de 2011 à 2015

Emetteur	ANNEE	MONTANT TOTAL EN USD	Destinataire
SONAHYDROC	2011	876 283	Etat congolais
	2012	859 585	
	2013	132 881	
	2014	1 241 600	
	2015	874 747	
TOTAL		3 985 096 USD	

Source de tableau : Equipe de recherche

D'après ce tableau, le montant total de taxes et impôts versé par la SONAHYDROC à l'Etat congolais de 2011 à 2015 se lève respectivement à 876 283 USD; 859 585 USD; 132 881 USD ; 1 241 600 USD; 874 747 USD qui fait un montant total de 3 985 096 USD pendant 5 ans.

Du tableau des revenus perçus par la SONAHYDROC de ses partenaires (38 278 660 USD), il ressort qu'ils proviennent essentiellement des deux flux :

Dividendes versés aux Entreprises publiques et Frais de formation des partenaires Cohydro.

En soustrayant le montant payé par la SONAHYDROC à l'Etat congolais (USD 38 278 660 – 3 985 096), il se dégage qu'il reste dans la caisse de la SONAHYDROC 34 293 564 USD, sur une période de 5 ans, soit une estimation moyenne de plus ou moins 6 000 000 USD par an.

Compte tenu du rôle attendu de la SONAHYDROC (celui de développer ses activités d'hydrocarbures propres à elles sans être nécessairement dans une association selon la loi et ses Statuts), ce montant est largement insuffisant pour qu'elle atteigne cet objectif. A titre d'exemple, le projet pétrolier sur le bloc 3 du Graben Albertine a prévu un montant de 70 000 000USD pour la phase d'exploration³⁹. Mais en la période de juin 2017, alors que la phase d'exploration continue encore (forage non encore fait), les dépenses réalisées se lèvent à 63 187 920USD⁴⁰. Selon le même contrat, seul le coût de forage d'un puits d'exploration est estimé à 20 000 000USD. Or il est prévu le forage des puits dont le nombre varie entre 50 et 80⁴¹. En considérant le maximum qui est de 80 puits, seul le forage coûterait 1 600 000 000 USD. Ajouter aux dépenses déjà réalisées, le coût de l'exploration serait estimé à plus ou moins 1 663 187 920 USD.

3. Quelques flux perçus par l'Etat congolais de 2011 à 2015

A supposer que c'est la loi de 2015 qui était d'application, beaucoup d'autres flux procureraient des revenus importants à la SONAHYDROC. Sur base de certaines déclarations de paiements contenues dans les rapports ITIE-RDC, nous avons répertorié de manière non exhaustive certains flux qui ont eu à procurer des revenus significatifs à l'Etat congolais au lieu de la SONAHYDROC.

Tableau 3 : Quelques flux perçus par l'Etat congolais de 2011 à 2015

Année	Partenaires	Flux	Montant	Destinataire
--------------	--------------------	-------------	----------------	---------------------

³⁹ Article 7 du CPP de 2007 entre la RDC et l'Association SAC Oil et Cohydro.

⁴⁰ <http://www.eforaenergy.com/operations/drc-bloc-iii/?id=28> consulté le 12 février 2018.

⁴¹ TOTAL E&P RDC, *Etude d'impact environnemental et sociétal, résumé non technique*, février 2012, p. 5.

2011	SEMLIKI	Bonus de signature	2 000 000	L'Etat Congolais
	SOCO	Bonus de permis exploration	2 500 000	
	LIREX et PERENCO REP	Royalties	43 401 231	
	ENERGOLF et SOCO	Contribution à l'exploration de la cuvette centrale	200 000	
	LIREX et PERENCO REP	Dividendes versés à l'Etat	15 873 658	
Total			63 974 889 USD	
2012		Bonus de signature	500 000	Etat Congolais
		Bonus de permis d'exploration	5 000 000	
		Royalties	48 579 422	
		Contribution à l'effort pour l'exploration de la cuvette centrale	1 895 560	
		Dividendes versés à l'Etat	22 520 605	
Total			78 495 587	
2013		Royalties	45 205 229	Etat Congolais
		Contribution à l'effort pour l'exploration de la cuvette centrale	800 000	
		Dividendes versés à l'Etat	24 328 422	
Total			70 333 651	

2014		Bonus de renouvellement de permis d'exploration	249 122	L'Etat Congolais
		Royalties	41 829 779	
		Contribution à l'effort pour l'exploration de la cuvette centrale	800 000	
		Dividendes versés à l'Etat	18 785 142	
Total			61 664 043	
2015		Royalties	20 571 695	L'Etat Congolais
		Contribution à l'effort pour l'exploration de la cuvette centrale	700 000	
		Dividendes versés à l'Etat	15 836 665	
Total			37 108 360	
TOTAL GENERAL			311 576 530 USD	

Source : Equipe de recherche du CdC/RN

Selon ce tableau, les flux sélectionnés ont générés à l'Etat un revenu s'élevant à 311 576 530 USD dont 2 500 000 USD pour le Bonus de signature ,48 401 231 USD pour le Bonus de permis d'exploration , 249 122 USD pour Bonus de renouvellement de permis d'exploration, 199 587 356 USD pour les Royalties pétroliers, 11 231 066 USD à titre de la Contribution à l'effort pour l'exploration de la cuvette central et 97 344 492 USD pour Dividendes versées à l'Etat.

Dans l'hypothèse où toutes ces flux procuraient des revenus à la SONAHYDROC, cette dernière percevrait un montant de 349 855 190 USD, soit une moyenne annuelle de 69 174 018 USD, montant qui lui permettrait de remplir ses missions de manière plus ou moins satisfaisante. En outre, comme toute société commerciale, ses paiements à l'Etat seraient aussi plus importants.

Si nous considérons notre hypothèse du projet pétrolier du bloc III de Graben Albertine où le coût d'une phase d'exploration était estimé à 70 000 000 USD, avec 69 174 018,8 USD dans le contexte d'une gestion rationnelle, SONAHYDROC est en mesure de développer seul une activité de l'amont pétrolier, du moins pour une phase.

VI. CONCLUSION

En guise de conclusion, l'analyse menée sur la Sonahydroc, entreprise du Portefeuille de l'Etat congolais a montré les causes de sa faible performance, laquelle la rend non compétitive dans le secteur des hydrocarbures de la RDC, et l'empêche de remplir le rôle que la loi lui accorde ainsi que son objet tel que défini par ses statuts.

D'abord, le processus de sa réforme entamée depuis 2001 n'a jamais abouti à ce jour. Elle a été effectivement transformée en société commerciale, mais sa restructuration qui devait aboutir à la détermination de son mode de gestion comme société commerciale n'a jamais été définie. L'Etat reste en même temps actionnaire et gestionnaire au lieu d'être régulateur. En d'autres termes, il est juge et partie. Pour résoudre ce problème, la stratégie de désengagement de l'Etat des activités économiques de la SONAHYDROC s'impose, avec le transfert de gestion de la SONAHYDROC à une personne physique ou morale du droit privé, sans toutefois transférer sa propriété, une des stratégies envisagées par l'Etat lui-même pour la performance des entreprises transformées en société commerciale.

Ensuite, la SONAHYDROC a une très faible participation dans le secteur des hydrocarbures de la RDC, par conséquent faible pouvoir d'action. Pourtant, la loi de 2015 lui attribue la responsabilité de représentation des intérêts de l'Etat dans le secteur à concurrence de minimum de 20% des parts sociales dans chaque partenariat, ce qui fait de lui d'office titulaire des blocs et/ou concessions pétrolières. D'où, l'Etat doit s'assumer conformément à la loi en transférant toutes ses participations dans le secteur à la SONAHYDROC et ramener à 20% minimum les participations de la SONAHYDROC dans tous les partenariats.

Enfin, l'insuffisance des revenus que perçoit actuellement la SONAHYDROC ne lui permet pas de remplir sa mission tant légale que statutaire, c'est-à-dire d'être un acteur compétitif dans l'amont et l'aval pétrolier. La quasi-totalité des revenus vont directement à l'Etat congolais qui, malheureusement, en qualité d'actionnaire unique n'est pas en mesure de lui assurer les ressources financières conséquentes. De ce fait, en sa qualité de propriétaire des concessions et blocs pétroliers, Sonahydroc doit percevoir et gérer les revenus

des flux contractuels. En outre, l'Etat doit jouer son rôle d'actionnaire en lui disponibilisant tous les moyens nécessaires à ses activités, et lui accorder pleine jouissance de son statut de société commerciale.

BIBLIOGRAPHIE

1. TEXTES LEGAUX

- Loi 77-027 du 17 novembre 1977 portant mesures générales de rétrocession des biens zairianisés ou radicalisés.
- Loi n° 15/012 du 1^{er} Aout 2015 portant régime général des hydrocarbures.
- Loi n° 08/008 du Juillet 2008 portant dispositions générales relative du désengagement de l'Etat des entreprises de portefeuille.
- Ordonnance-Loi n° 81-013 du 02 avril 1981 portant législation générale sur les mines et les hydrocarbures.
- Décret – loi n°245 du 09Aout 1999 portant statut d'une entreprise publique dénommée la « congolaise des hydrocarbures ».
- Décret n° 09/12 du 24 Avril 2009 portant établissement de la liste des entreprises publiques transformées en Sociétés commerciales.
- Décret n° 12/031 du 02 octobre 2012 fixant les règles de reprise par l'Etat des passifs non assurables des entreprises publiques transformées en sociétés commerciales.

2. RAPPORTS

- ❖ Rapports ITIE-RDC de 2011 à 2015
- ❖ COPIREP, Rapport annuel 2009 à 2013
- ❖ NRGI, Indice de gouvernance des ressources naturelles, 2017.
- ❖ TOTAL E&P RDC, *Etude d'impact environnemental et sociétal, résumé non technique*, février 2012.

4. INTERVIEW

- Entretien du 06 février 2018 avec le Secrétaire Exécutif du COPIREP.
- Entretien du 09 février 2018 avec le Directeur d'Explo et Production de la SONAHYDROC.

5. SITES INTERNET

- ✚ <http://business-et-finances.com/sonahydroc-ex-cohydro-veut-etre-presente-sur-toute-la-chaine-de-production/>
- ✚ <http://www.economico.cd/wp-content/uploads/sites/3/2017/07/FECO-005-web.pdf>
- ✚ <http://www.eforaenergy.com/operations/drc-bloc-iii/?id=28>

