

CHAIRE DE DYNAMIQUE SOCIALE (C.D.S)

MOUVEMENTS & ENJEUX SOCIAUX

Revue Internationale
des Dynamiques Sociales



M.E.S., n°152
Mars - avril 2026



SOMMAIRE

- Patrice Mpoyi Tshela, *Exécution des décisions judiciaires de la CCJA : plaidoyer pour l'institution d'un greffe d'exécution*.....1
- Jacqueline Penge Sanganyoi, *Zone de libre-échange continentale africaine (ZLECAF) et diversification économique en RD Congo*.....11
- Jean-Henri Lokoka Isekolo, *Analyse des pratiques documentaires des étudiants des établissements d'enseignement supérieur et universitaire congolais*..... 25
- Nadine Abemba Fatuma-Ashyna, *La résistance Mai-Mai et les quatre vents au Maniema*33
- Godefroid Butu Boy-Moke, *A Thematic Study of Chinua Achebe's "Marriage is a Private Affair"* ..39
- Christ-Vie Ngoy Bolinda, *Impact des concessions forestières des communautés locales sur la réduction de la pauvreté et la déforestation : étude comparative dans la province de la Tshuapa*45
- Jules Safari Mastaki, Georges Mbayo, *Justice climatique et équité sociale en RD Congo : analyse des enjeux, acquis et perspectives de la COP 30*..... 50
- Norbert Okoko Shungu, *Entre régionalisme et décentralisation : la nature hybride de l'État congolais post-2006*57
- Esther Ekodi Osamba, *Vers un modèle didactique contextualisé pour la formation artisanale en milieu rural : contribution de la didactique professionnelle à l'enseignement de la coupe-couture à Tshumbe (RDC)*.....64
- Victor Nzongo Ekombo, *Référendum constituant et crise de normativité constitutionnelle en RD Congo : contribution à la théorie de la légitimité de la Constitution*72
- David Sefu Kamandji, *Du contentieux de la désignation au renouvellement des juges à la Cour constitutionnelle*.....77
- Alphonse Siriki Ngwese Ndulu, Naloph Lukunda Ntemo, *Analyse de la relation entre mobilisation des recettes fiscales et croissance économique en RD Congo*.....83
- Placide Luboya Mwanza, *La gouvernance minière en République Démocratique du Congo face aux défis de la valorisation des ressources : contraintes institutionnelles et opportunités de développement*91
- Bertin Claude Muabila Muabila, *La quête de la rentabilité fiscale locale en RD Congo : entre autonomie constitutionnelle, dépendance chronique et disparités territoriales*96
- Séraphine Kilongozi Musambi, *Violences sexuelles à l'égard de la femme en RD Congo : droit à la santé et prise en charge médico-légale*.....102
- Alain Bowoso Elenga, *La pratique de kuluna à Kinshasa : entre langage symbolique et mode d'expression de l'espace public*.....110
- Jean Pierre Mulumba Betu, *Protection juridique des communautés locales dans le Code minier révisé de 2018 en RD Congo : entre avancées normatives et défis d'effectivité*117
- Leprince Nkwahata Masangata, *Enjeux écologiques et économiques de la gestion des déchets ménagers à Kinshasa : contraintes et opportunités*.....123
- Blaise Kanakana Kandala, Anicet Mubiala Katata, Kelvin Faka Nzamakwen, *Gratuité de l'enseignement de base et intention de quitter la profession enseignante*.....135

- Serge Bolabonima Ilondo, <i>Références académiques et dépendance cognitive en République Démocratique du Congo : analyse bibliométrique des travaux universitaires de l'Université de Kinshasa (2010–2020)</i>	142
- Maurice Ngongo Kikomba, <i>La protection juridique des fiançailles en droit positif congolais : portée normative et perspectives d'évolution</i>	148
- Jean Louis Bissangilwa Walikunza, <i>Accaparement des terres et insécurité alimentaire en RD Congo : analyse territoriale des conflits entre agriculture paysanne et agrobusiness</i>	154
- Expédit Boseme Bokinda, Ferdinand Kondani Kowianda, <i>Typologie des besoins en formation continue des enquêteurs de la Commission de la concurrence en RD Congo : analyse multidimensionnelle des compétences</i>	164
- Julien-Yves Camala Cibaka, <i>L'effectivité des décisions des juridictions internationales face à la résistance des États : une crise de la procédure judiciaire internationale. Cas de l'affaire de l'Interhandel devant la CIJ (Suisse c/ États-Unis)</i>	172
- Alphonse Ngoyi Kasanji, <i>Le fonctionnement des institutions politiques provinciales en République Démocratique du Congo : leçons critiques tirées de la mise en œuvre de la réforme territoriale de 2007 à 2018</i>	178
- Bernadette Muisaka Kamono, Olivier Mangapi Kinze, Josephat Tshianda Kapinga, <i>Pratiques éducatives parentales telles que perçues par les adolescents de la commune de la N'Sele à Kinshasa</i> ...	184
- Suzanne Inyopanda Bisele, <i>Fiscalité informelle et économie souterraine en République Démocratique du Congo : dynamiques, effets et stratégies d'intégration</i>	190
- Denis Kazembe Kanyinda, Mardochée Mbumba Muangu, Danny Kabongo Kandolo, <i>Valeurs culturelles et rendement organisationnel : cas de la Direction Générale des Impôts en RD Congo</i>	199
- Eugène Pitshiawoto Pero Pitsh, <i>Esquisse sur la faible participation au processus électoral ayant abouti aux scrutins du 20 décembre 2023 dans la circonscription électorale d'Ilebo</i>	208
- Sandrine Kaseka Nkola, <i>Partenariat public-privé en République Démocratique du Congo : jeux et enjeux pour le développement durable. Regards croisés sur la mobilisation des ressources et compétences complémentaires pour la réalisation des projets publics</i>	216
- Adonis Mbungu Safi, Hugor Nsaka Kazadi, Edouard Kabwaya Kabwaya, <i>Concurrence bancaire et rentabilité dans un contexte de forte concentration : analyse financière comparative des grandes banques de la RD Congo (2016–2023)</i>	224
- Rodolph Osomuna Hyombo, <i>L'incompétence négative du juge constitutionnel congolais : vers la création d'un monstre incontrôlable</i>	233
- Dieudonné Mukoko Mo Mboyoy, Béatitudo Milambo Lupetu, <i>Conflits dans les milieux hospitaliers en RD Congo : analyse systémique du cas de l'hôpital général de référence de N'djili</i>	238
- Chrystelle Alawo Onyumbé, <i>Le contrôle de constitutionnalité des accords politiques en République Démocratique du Congo : un enjeu pour l'État de droit et la démocratie constitutionnelle</i>	244
- Nana Matondo Sala, <i>Incidence de l'intégration régionale sur les recettes douanières et la croissance économique en RD Congo : cas du Marché commun de l'Afrique orientale et australe (COMESA)</i> ...	253
- Anne Kapinga Kalonji, Erlin Lokato Baku, Joël Kabeya Nsaka, <i>Étude comparative de la perception et de la consommation des marques World Cola et Coca-Cola à Kinshasa</i>	261
- Antoine Mwanza Mputu, <i>La problématique de la pension alimentaire du conjoint survivant en droit congolais</i>	269
- Déo Gratias Mayingila Gidebi, José Matumbu Akahua, <i>L'exception d'inconstitutionnalité en droit judiciaire congolais : de la constitutionnalisation à la pratique prétorienne</i>	276
- Muembo Nkumba, Fabrice Diongo Otepa, <i>L'âge légal du mariage et la tension entre norme juridique et pratiques coutumières</i>	284
- Ketshia Buna Ikuna, Jean Lomana Wembonyama, <i>Stéréotypes socio-culturels et défis de l'émergence du leadership politique féminin résilient en RD Congo. Regards croisés dans la province de la Tshuapa</i>	293

- Jean-Claude Kupani Gisenge, <i>Les conditions d'effectivité du référé-suspension en droit administratif congolais</i>	303
- Léonce Kelua Bongwa, Brunel Fatu Lowa, Hardy Masingene Lisika, <i>Fiscalisation du secteur informel en RD Congo : défis et perspectives</i>	315
- Raphaël Mananga Phuabu, <i>La délimitation des espaces maritimes congolais : incidence sur les relations RDC-Angola et voies de sortie</i>	322
- Pierre Kengesha Nzomboka, Livingstone Mabanza, Delphine Dieudo Shimuna, <i>Affairisme et droit à la santé dans les institutions hospitalières publiques à Kinshasa : cas de l'Hôpital Général de Référence de Kitambo</i>	329
- Ange Mwaku Kavuya, <i>La gestion du choix du système électoral pour une bonne gouvernance en droit congolais</i>	336
- Lionel Tshitunga Ntumba, <i>Le rôle tranchant de la Police nationale congolaise dans la ville de Kinshasa</i>	342
- Platini Kanza Makakala, Guernoche Yav Mutach-Rish, Nicole Mpwekela Kalala, <i>Apport du secteur minier dans le commerce international : défis pour la République Démocratique du Congo</i> ...	348
- Frédéric Kabundi Tshibangu, Bob Bukasa Kabamba, <i>L'eau comme facteur des relations internationales : cas du fleuve Congo</i>	354
- Esther Takubila Kusu, <i>Consommation ostentatoire de contrefaçons de luxe à Kinshasa : une lecture par les modèles d'équations structurelles et les dynamiques identitaires</i>	359
- Armand-Daniel Ndjoku Maboy, <i>Analyse critique de la fiscalité indirecte en RD Congo : une approche stratégique par la matrice SWOT</i>	365
- Gladys Mpia Mobondo, Muper Evapuo, <i>Pauvreté et « cris de ralliement » en RD Congo : vers une juridicisation des droits économiques et sociaux</i>	371
- Bijoux Ntumba Kamanga, Josué Ozowa Latem, <i>Analyse du phénomène « Tshiluma Tshikaji » chez les Luba du Kasai</i>	378
- Espoir Loko Mfitu, <i>Problèmes de création, de financement et de gouvernance des PME en RD Congo : une analyse économétrique par modélisation logistique</i>	384
- Micha Atilingi Vermeille Dieudonné Nkaji Mbuyi, <i>Causes sociales de la résistance des bactéries aux antibiotiques dans la zone de sante de Kikimi à Kinshasa</i>	392
- Samuel Awadhifo Ayibho, <i>La dialectique de Hegel dans le conflit en RD Congo</i>	400

PARTENARIAT PUBLIC-PRIVE EN REPUBLIQUE DEMOCRATIQUE DU CONGO : JEUX ET ENJEUX POUR LE DEVELOPPEMENT DURABLE.

*Regards croisés sur la mobilisation des ressources et compétences complémentaires
pour la réalisation des projets publics*

par

Sandrine KASEKA NKOLA

*Chercheur en Sciences Politiques et Administratives,
Université de Kinshasa*

Résumé

La République démocratique du Congo est un pays à fort potentiel économique. Cependant, il est confronté à un déficit structurel d'infrastructures estimé à plus de 8 milliards USD par an selon le rapport de la Banque mondiale publié en 2023. C'est dans ce contexte qu'il explore depuis plusieurs années le mécanisme des partenariats public-privé (PPP) comme levier alternatif de financement du développement. Cet article analyse les dynamiques institutionnelles, économiques et stratégiques des PPP en RDC sous l'angle du développement durable. À travers une approche méthodologique combinant analyse documentaire et analyse SWOT et PESTEL, cette réflexion met en lumière les opportunités offertes par les PPP en matière de mobilisation de ressources financières, technologiques et managériales. Dans le même temps, elle examine les risques liés à la gouvernance, à l'endettement contingent et à la soutenabilité sociale des projets.

Mots-clés : Partenariat public-privé, gouvernance, développement durable, RDC.

Abstract

The Democratic Republic of Congo, a country with significant economic potential but facing a structural infrastructure deficit estimated at more than USD 8 billion per year according to the World Bank report published in 2023, has for several years been exploring public-private partnerships (PPPs) as an alternative mechanism for financing development. This article analyzes the institutional, economic, and strategic dynamics of PPPs in the DRC from a sustainable development perspective. This study highlights the opportunities offered by PPPs in terms of mobilizing financial, technological, and managerial resources through a methodological approach combining documentary analysis with SWOT and PESTEL analyses. It also examines the risks related to governance, contingent liabilities, and the social sustainability of projects.

Keywords : Public-private partnership, sustainable development, governance, DRC.

INTRODUCTION

Le recours aux partenariats public-privé (PPP) en République démocratique du Congo (RDC) représente à la fois une opportunité stratégique et un défi majeur pour la réalisation d'infrastructures et de services publics essentiels. Dans un contexte où les besoins en développement sont immenses et les ressources financières publiques limitées, le PPP se présente comme un mécanisme innovant de mobilisation de capitaux privés, de transfert de compétences et de partage des risques. L'adoption de réformes législatives encadrant les PPP, la mise en place d'unités techniques spécialisées et la conclusion de premiers projets pilotes constituent des avancées notables. Toutefois, leur mise en œuvre se heurte à des défis : absence d'une stratégie nationale intégrée, insuffisance de coordination interinstitutionnelle, faiblesse des mécanismes de suivi-évaluation, et manque de dispositifs garantissant une répartition équitable des bénéfices et des risques.

Dans ce contexte, l'un des principaux enjeux consiste à identifier les leviers permettant d'optimiser la mobilisation des ressources financières et des compétences techniques par les PPP, tout en assurant leur alignement avec les objectifs du développement durable. Face à cette réalité qui préoccupe au plus haut niveau notre étude, quelques questions méritent d'être posées en termes de problématique :

- quel est l'état actuel des PPP en RDC et dans quelle mesure mobilisent-ils efficacement les ressources et compétences nécessaires à la réalisation des projets publics ?
- quels sont les principaux défis institutionnels, financiers et techniques qui freinent leur performance ?
- quelles orientations stratégiques et quelles politiques publiques adopter pour maximiser l'apport des PPP au développement durable de la RDC ?

Face aux interrogations soulevées dans notre problématique, nous formulons nos hypothèses de la manière suivante : l'État actuel des PPP en RDC reflète un potentiel encore sous-exploité. Cette situation est due à un cadre institutionnel et réglementaire perfectible, à une faible capacité technique dans la préparation et la gestion des projets, ainsi qu'à une coordination limitée entre les acteurs publics et privés. Les défis majeurs incluent :

- l'application inégale des textes juridiques encadrant les PPP,

- un déficit en expertise locale pour la négociation et le suivi des contrats,
- des mécanismes de financement insuffisamment attractifs pour les investisseurs privés,
- et une faible intégration des principes de développement durable dans la conception des projets.

En termes de recommandations pratiques, nous estimons qu'une politique publique en la matière, essentiellement axée sur une stratégie nationale explicitement définie, appuyée par un renforcement des capacités institutionnelles et une coopération accrue entre les secteurs public et privé, intégrant les outils numériques dans ce secteur, accroîtrait significativement l'efficacité des PPP, tant sur le plan économique que social et environnemental.

Pour vérifier ces hypothèses et tenter d'atteindre l'explication nous avons fait recours à la méthode d'analyse stratégique (avec l'approche SWOT). Aussi connue sous les noms de méthode interactionniste ou actancielle, est une méthode d'analyse des organisations¹.

Pour ce qui concerne l'approche SWOT (dérivée première du management stratégique), l'analyse stratégique nous a permis d'inventorier les forces (atouts) et les faiblesses actuelles de certains services publics dans la mise en œuvre des projets publics impliquant les PPP, pour étudier les opportunités offertes par ces derniers pour atteindre les objectifs de développement durable en atténuant des risques et/ou menaces éventuelles liées à une résistance au changement dans le chef de certains acteurs et surtout l'inadaptation du cadre juridique congolais par rapport aux réalités de certains services publics décentralisés se trouvant en province et entités territoriales décentralisées.

Dans la réalisation de cette réflexion, la rigueur scientifique dans la recherche de la vérité nous a obligés de faire recours à la triangulation méthodologique dans la collecte des données. Celle-ci nous a permis d'utiliser à la fois l'approche qualitative et quantitative. La première ne recourt ni au calcul ni aux dénombrements, mais privilégie les aspects qualitatifs des actions (motivations, jugements, points de vue, opinions, etc.) dans le but de les interpréter et de les comprendre². Elle s'inscrit dans une perspective épistémologique en sciences sociales. L'objectivation rigoureuse serait non seulement hors de portée, mais conduirait à une lecture appauvrie de l'objet étudié, car les significations, les rationalités et les émotions n'apparaissent en réalité qu'en raison des analogies existant entre l'observateur et les interactions observées³.

La seconde, toutefois, recourt aux statistiques et aux dénombrements, dans le but de faire une généralisation des résultats, de dégager la moyenne et les tendances. Elle est fondée sur la perspective théorique du positivisme. Elle constitue un processus déductif par lequel les données numériques fournissent les informations objectives au sujet des variables étudiées. Ainsi, les techniques ci-après nous ont permis de collecter les données nécessaires pour élaborer cette réflexion. Il s'agit des techniques d'observation directe, d'interview libre, d'analyse documentaire, de questionnaire d'enquête, ainsi que de l'échantillonnage.

Pour décortiquer cette réflexion, nous l'avons subdivisé en trois grands points dont le premier porte sur le cadre théorique, le deuxième sur l'état des lieux des partenariats publics-privés et le troisième sur la présentation des résultats. L'objectif principal est de proposer des solutions pratiques et actionnables dans une perspective progressiste en démontrant que le PPP ne se limite pas à une simple modalité contractuelle : il constitue un levier stratégique pour atteindre des objectifs économiques, sociaux et environnementaux intégrés dans un pays en quête de développement comme la République Démocratique du Congo. L'enjeu majeur ne réside donc pas uniquement dans la mobilisation de financements ou des ressources, mais aussi dans l'articulation harmonieuse entre les priorités de l'État, les intérêts du secteur privé et les aspirations des communautés locales⁴. Cette articulation nécessite une approche « gagnant-gagnant » où les ressources financières et les compétences techniques se complètent pour générer des bénéfices durables.

Ainsi, l'analyse des « jeux et enjeux » du partenariat public-privé en RDC invite à un double regard. Il s'agit de celui de la dynamique institutionnelle et réglementaire qui encadre ces collaborations, et de celui de l'impact concret sur la réalisation des projets publics à forte valeur ajoutée pour la société congolaise. Cette réflexion se propose donc d'examiner, à travers ce prisme, dans quelle mesure la mobilisation conjointe des ressources et compétences peut constituer un moteur crédible du développement durable dans le pays, tout en identifiant les limites et opportunités propres à ce modèle.

¹ M. CROZIER et E. FRIEDBERG, *L'acteur et le système*, Ed. du Seuil, Paris, 2006, pp.128-133.

² Y. ALPE et al., *Lexique de sociologie*, Dalloz, Paris, 2005, pp. 162-163.

³ Y. ALPE et al., *op.cit.*, pp. 164-165.

⁴ E. R. YESCOMBE, *Partenariats public-privé : principes de politique et de finance* (2^e éd.), Elsevier, Oxford, New-York, 2011, p.74.

I. CADRE THÉORIQUE SUR LE PARTENARIAT PUBLIC-PRIVÉ

1.1. Portée sémantique

Dans le cadre de notre étude sur les partenariats public-privé (PPP) en République démocratique du Congo et leur contribution au développement durable, il est essentiel de circonscrire le travail dans un contexte théorique et empirique rigoureux. De ce fait, cette réflexion s'inscrit dans le prolongement des travaux des auteurs ci-après :

Madiès, P. et Prager, J., mettent en lumière le rôle du secteur public dans les partenariats public-privé, en insistant sur la légitimité politique, la vision stratégique et la capacité de régulation comme fondements de la réussite des PPP⁵. Selon eux, la complémentarité entre les compétences publiques et privées est indispensable, notamment dans les projets à forte complexité économique. Leur approche théorique détaille également les mécanismes de partage des risques, en soulignant que l'État doit conserver les risques politiques et réglementaires tandis que le secteur privé prend en charge les risques financiers et opérationnels.

Huet, J., fournit une analyse détaillée des facteurs de succès des PPP, en insistant sur l'adéquation entre les objectifs publics et les compétences du partenaire privé⁶. Il aborde les aspects financiers, contractuels et opérationnels des partenariats, et souligne l'importance de la planification rigoureuse et du suivi continu pour garantir la performance des projets.

Gauthier, C., insiste sur la nécessité de considérer les PPP comme un outil de modernisation de l'action publique, plutôt qu'une privatisation déguisée⁷. Il met en avant l'importance d'une gouvernance efficace, de la transparence et du contrôle parlementaire pour garantir l'efficacité et la légitimité des partenariats.

Sachs, J., souligne le rôle des infrastructures comme moteur essentiel de la croissance économique et de la réduction de la pauvreté⁸. Les PPP, selon lui, sont des leviers pour accélérer la réalisation d'infrastructures critiques, tout en mobilisant des financements privés et en améliorant l'accès des populations aux services de base. Néanmoins, Sachs adopte une perspective globale et macroéconomique, sans analyser les contraintes institutionnelles et les défis opérationnels spécifiques à des pays comme la RDC.

Lichère, F., propose un cadre exhaustif sur la structuration juridique et financière des PPP⁹. Il insiste sur le partage des risques et la nécessité d'un suivi contractuel rigoureux, ainsi que sur le rôle clé du secteur privé dans l'innovation technique et la réalisation des infrastructures.

Chevallier, F. met l'accent sur la flexibilité et l'innovation que les PPP peuvent apporter au secteur public, ainsi que sur l'importance d'un cadre institutionnel favorable¹⁰. Il souligne que l'efficacité des PPP dépend de l'alignement stratégique des objectifs de l'État et des partenaires privés.

La revue de la littérature existante montre que si les PPP sont largement reconnus comme un levier stratégique pour le développement, leur succès en RDC dépend de la capacité des acteurs publics et privés à collaborer efficacement, à sécuriser les investissements et à structurer les compétences nécessaires pour réaliser projets publics d'intérêt général afin d'atteindre les objectifs du développement durable.

1.2. Aspects définitionnels

Pour Pierre Delvolvé, le partenariat public-privé se définit comme « un contrat administratif de longue durée par lequel une personne publique confie à un opérateur économique privé une mission globale portant sur la conception, le financement, la réalisation et l'exploitation d'un ouvrage ou d'un service public, moyennant une rémunération étalée dans le temps et liée aux performances »¹¹. Cette définition met l'accent sur trois éléments essentiels : la globalité de la mission confiée au partenaire privé, la durée du contrat et la rémunération conditionnée à la performance. Cette approche s'inscrit clairement dans la tradition française du droit administratif, où le PPP est perçu avant tout comme un contrat administratif spécifique, distinct des marchés publics classiques. L'insistance sur la performance traduit une évolution vers une logique de gestion publique orientée vers les résultats. Toutefois, cette conception demeure juridico-centrée et met moins en lumière les enjeux macroéconomiques ou stratégiques du PPP, notamment dans les pays en

⁵ P. MADIÈS & J. PRAGER, *Économie et politiques publiques*, Bruxelles, De Boeck, 2016.

⁶ J. HUET, *Les partenariats public-privé*, Paris, L'Harmattan, 2015.

⁷ C. GAUTHIER, *Action publique et performance*, Paris, Presses de Sciences Po, 2012.

⁸ J. SACHS, *La fin de la pauvreté*, Paris, Presses Universitaires de France, 2010.

⁹ F. LICHÈRE, *Les partenariats public-privé*, Paris, LGDJ, 2018.

¹⁰ F. CHEVALLIER, *L'État post-moderne*, Paris, LGDJ, 2014.

¹¹ P. DELVOLVÉ, *Droit public de l'économie*, Paris, 2e éd., Dalloz, 2008, p. 642.

développement où la dimension de financement et de transfert de compétences revêt une importance particulière.

Selon Jean-Bernard Auby, le partenariat public-privé constitue « une forme contractualisée de coopération institutionnelle entre une autorité publique et une entreprise privée, destinée à assurer la réalisation d'une infrastructure ou la fourniture d'un service d'intérêt général, avec un partage structuré des risques et des responsabilités »¹². La définition de Jean-Bernard Auby élargit la perspective en mettant l'accent sur la coopération institutionnelle et le partage des risques. Contrairement à Delvolvé, qui insiste sur la nature contractuelle administrative, Auby adopte une approche plus fonctionnelle et stratégique. Il considère le PPP comme un mode de gouvernance publique fondé sur la collaboration et la répartition des responsabilités.

Pour Célestin Monga, le partenariat public-privé peut être appréhendé comme « un mécanisme de mobilisation conjointe des ressources publiques et privées visant à accélérer l'investissement dans les infrastructures stratégiques, tout en favorisant le transfert de compétences et l'amélioration de la gouvernance économique »¹³. Cette définition introduit une dimension macroéconomique et développementaliste absente des approches strictement juridiques françaises. Elle met en avant la mobilisation des ressources et le transfert de compétences comme objectifs fondamentaux du PPP. Cette perspective est particulièrement adaptée au contexte de la République démocratique du Congo, où l'insuffisance des ressources budgétaires et le déficit en expertise technique justifient le recours aux investisseurs privés.

Pour nous, le partenariat public-privé est « un mode d'intervention économique de l'État par lequel celui-ci associe, dans un cadre légal déterminé, des opérateurs privés à la réalisation des missions d'intérêt général, en vue d'améliorer l'efficacité, la rentabilité et la qualité des services publics ». Cette définition adopte une approche à la fois juridique et institutionnelle, adaptée au contexte congolais. Elle insiste sur le rôle central de l'État comme régulateur et garant de l'intérêt général. Contrairement aux approches purement contractuelles, cette définition intègre la dimension d'intervention économique de l'État, ce qui correspond aux réalités des pays où l'État demeure un acteur économique structurant. Elle met également l'accent sur l'efficacité et la qualité des services publics, comme le souligne Joseph Cihunda Hengelela, « le PPP ne doit pas être perçu comme une simple externalisation, mais comme un outil de modernisation de l'action publique »¹⁴. Néanmoins, cette définition suppose l'existence d'un cadre légal stable et d'institutions fortes, condition qui reste un défi en RDC.

En droit positif congolais, le partenariat public-privé est un contrat par lequel une autorité contractante confie à un partenaire privé, pour une durée déterminée, une mission globale relative au financement, à la conception, à la construction ou à la transformation, à l'entretien, à la maintenance, à l'exploitation ou à la gestion d'ouvrages, d'équipements ou de biens immatériels nécessaires au service public, ainsi qu'à tout ou partie de leur financement, en contrepartie d'une rémunération liée aux résultats de l'exploitation ou à la performance du service¹⁵.

Sur base de la législation en vigueur en République démocratique du Congo, cette définition intégrative semble la plus pertinente. En effet, le PPP doit être conçu à la fois comme un contrat administratif structuré, un instrument de gouvernance collaborative et un levier stratégique de développement durable.

II. ÉTAT DES LIEUX DES PARTENARIATS PUBLICS-PRIVÉS EN RDC

Depuis une vingtaine d'années, la République démocratique du Congo (RDC) a entrepris de recourir aux partenariats public-privé (PPP) pour améliorer la qualité des services publics et moderniser ses infrastructures tout en mobilisant des financements et compétences externes. Dans un contexte marqué par de fortes contraintes budgétaires, une insuffisance d'infrastructures et des défis de gouvernance, le PPP est perçu comme un instrument capable d'allier efficacité économique, expertise privée et finalité sociale.

¹² J-B. AUBY, *Les partenariats public-privé*, Paris, PUF, 2010, p.15.

¹³ C. MONGA, *L'Afrique peut-elle revendiquer sa place dans le XXI^e siècle ?* Paris, L'Harmattan, 2011, p.189.

¹⁴ J. CIHUNDA HENGLELA, *Droit administratif et gestion des services publics en RDC*, Kinshasa, Presses Universitaires du Congo, 2015, p. 312.

¹⁵ Article 2 de la Loi n°18/016 du 09 juillet 2018 relative aux partenariats public-privé, in *Journal Officiel de la République Démocratique du Congo*, 59^e année, Numéro spécial, Kinshasa, 12 juillet 2018.

2.1. Cadre légal et institutionnel des PPP en RDC

2.1.1. Évolution du cadre juridique

La RDC, confrontée à un déficit chronique d'infrastructures et à des besoins croissants en services publics, a progressivement mis en place un cadre légal pour favoriser les partenariats public-privé (PPP). L'objectif principal de cette évolution est de créer un environnement juridique et institutionnel stable, propice à l'investissement privé, tout en garantissant la protection de l'intérêt public et la durabilité des projets.

– *La loi n° 11/001 du 20 mai 2011 : le texte fondateur*

La loi n° 11/001 du 20 mai 2011 constitue le premier texte structurant le régime juridique des PPP en RDC. Cette loi définit le PPP comme un contrat par lequel une personne publique confie à une entité privée la conception, la construction, le financement et/ou la gestion d'un ouvrage ou service public pour une durée déterminée. Le tout est réalisé en partageant les risques et les bénéfices.

Les points clés de cette loi sont :

- *Objectif de modernisation et d'efficacité* : elle vise à améliorer la prestation des services publics et la qualité des infrastructures tout en tirant parti des compétences et ressources du secteur privé.
- *Partage des risques* : la loi précise que les risques doivent être répartis entre le secteur public et le secteur privé selon leurs capacités respectives, ce qui constitue un mécanisme essentiel pour attirer les investisseurs.
- *Durée déterminée* : les contrats sont limités dans le temps afin de protéger l'intérêt public et d'assurer une réévaluation périodique des performances.

Cette loi a ouvert la voie à la mise en œuvre concrète de projets PPP en RDC. Cependant, elle a également montré certaines limites, notamment en matière de clarification des procédures d'approbation et de suivi des contrats.

– *Le décret n° 13/011 du 12 février 2013 : la mise en application*

Pour traduire les dispositions de la loi de 2011 en actes opérationnels, le décret n° 13/011 du 12 février 2013 a été promulgué. Il précise notamment :

- Les conditions de sélection des partenaires privés, en détaillant les critères techniques, financiers et juridiques que doivent respecter les entreprises candidates.
- Les procédures d'approbation des projets, avec les étapes de dépôt, d'évaluation et de validation des contrats PPP.
- Les obligations de transparence et de reporting, destinées à renforcer la crédibilité du processus auprès des investisseurs et de la société civile.

Le décret constitue donc un instrument pratique permettant de passer de la théorie légale à la mise en œuvre concrète des PPP. Cependant, certaines insuffisances ont été relevées, notamment dans le suivi post-contractuel et dans l'intégration des critères de développement durable.

– *La loi n° 18/016 du 9 juillet 2018 : consolidation et modernisation*

Pour répondre aux défis liés à la complexité des projets PPP et aux nouvelles exigences en matière de gouvernance et de développement durable, le législateur congolais a promulgué la loi n° 18/016 du 9 juillet 2018 relative au partenariat public-privé. Cette loi constitue une réforme majeure et comporte plusieurs innovations :

- Renforcement du cadre institutionnel : elle définit explicitement le rôle des acteurs concernés, tels que le pouvoir central, les provinces, les entités territoriales décentralisées, l'autorité contractante, l'établissement public, l'autorité de régulation et l'autorité approbatrice.
- Mise en avant de la planification stratégique : les projets PPP doivent désormais être alignés avec les plans de développement nationaux et provinciaux, afin de garantir leur contribution aux objectifs économiques et sociaux.
- Intégration des principes de développement durable : la loi insiste sur la prise en compte des impacts environnementaux, sociaux et économiques dans la conception, la réalisation et le suivi des projets PPP.
- Clarification des responsabilités et du partage des risques : chaque acteur a des attributions spécifiques pour la conception, la passation, le suivi et l'approbation des projets, ce qui réduit les zones d'incertitude et les risques de conflit entre partenaires.

Cette loi est aujourd'hui le texte de référence pour tous les PPP en RDC. Elle témoigne de la volonté de l'État de créer un environnement juridique stable, transparent et favorable à l'investissement privé tout en protégeant l'intérêt public¹⁶. Cette nouvelle loi confère aux contrats de PPP un régime juridique propre mais non exclusif.

III. PRÉSENTATION DES RÉSULTATS ET LEUR INTERPRÉTATION

Dans le souci d'articuler les fondements théoriques de cette recherche avec des données empiriques concrètes et actionnables, une enquête de terrain a été menée auprès des 86 acteurs concernés dans la mise en œuvre des partenariats public-privé en République démocratique du Congo. Cette enquête avait pour objectif principal de recueillir les perceptions, expériences et appréciations des parties prenantes concernant l'efficacité des PPP et leur contribution au développement durable. En voici donc les résultats :

Tableau I. Répartition des enquêtes selon le secteur d'affectation

Secteur / Institutions publiques ou privées	Effectif	Pourcentage
Ministères impliqués dans les PPP	35	41 %
Entreprises privées partenaires	25	29 %
Institutions financières / bailleurs de fonds	15	17 %
ONG et experts du développement durable	11	13 %
TOTAL	86	100 %

Source : Réalisé par l'auteur

La répartition des enquêtes selon le secteur d'affectation assure la représentativité des différents acteurs concernés dans les PPP. La majorité provenant des institutions publiques montre l'importance des perceptions internes à l'État, tandis que la participation des partenaires privés et des bailleurs garantit l'intégration des expériences opérationnelles et financières dans l'analyse.

Dans l'ensemble, les résultats de l'enquête révèlent que les acteurs interrogés (agents publics, cadres administratifs et partenaires potentiels) disposent d'un niveau de connaissance relativement élevé du mécanisme des partenariats public-privé (PPP) et en ont, pour la plupart, une perception favorable. Toutefois, la mise en œuvre effective et efficiente des PPP en République démocratique du Congo demeure confrontée à plusieurs contraintes d'ordre institutionnel, juridique et organisationnel, notamment un encadrement insuffisant, une gouvernance perfectible et un engagement encore limité de certaines autorités décisionnelles.

3.1. Perception des partenariats public-privé (PPP)

3.1.1. Niveau de familiarité avec le concept de PPP

L'analyse des résultats montre que la majorité des enquêtés déclarent être familiers avec le concept de partenariat public-privé. Cette proportion significative témoigne d'une diffusion relativement large de cette approche dans les milieux institutionnels et professionnels concernés par la réalisation des projets publics en RDC. Cependant, une minorité non négligeable des répondants reconnaît ne pas maîtriser suffisamment le mécanisme des PPP, ce qui met en évidence un besoin réel de renforcement des capacités, de formation et de vulgarisation autour de ce mode de gouvernance des projets publics.

3.1.2. Compréhension du concept et des finalités des PPP

Les résultats indiquent que les répondants ayant déclaré connaître les PPP en donnent, pour la plupart, une définition conforme aux approches théoriques et institutionnelles. Ils perçoivent les PPP comme un mécanisme de coopération contractuelle entre l'État et le secteur privé visant à mobiliser des ressources financières, techniques et managériales pour réaliser projets publics.

Cette concordance entre la familiarité et la compréhension conceptuelle démontre que les acteurs informés disposent d'une perception relativement claire des objectifs des PPP, ce qui constitue un atout pour leur mise en œuvre future.

3.1.3. Importance perçue des PPP pour le développement durable en RDC

Une majorité des enquêtés considère les PPP comme très importants ou importants pour le développement durable en RDC. Ils estiment que ce mécanisme permet à l'État de faire face à ses contraintes budgétaires, d'améliorer la qualité des infrastructures et de favoriser la croissance économique et sociale.

¹⁶ <https://www.tresor.economie.gouv.fr/Pays/CG/la-loi-congolaise-relative-aux-contrats-de-partenariat-public-privé-1>, consulté le 01/Février/2026 à 20h02.

Toutefois, une proportion non négligeable des répondants exprime des réserves quant à l'importance réelle des PPP, les percevant comme peu ou ne percevant pas prioritaires. Cette divergence de perception traduit une méfiance persistante liée notamment aux expériences passées, aux risques de gouvernance défailante et aux déséquilibres contractuels.

3.1.4. Niveau de mise en œuvre actuelle des PPP en RDC

Selon une majorité des répondants, les partenariats public-privé restent faiblement mis en œuvre ou insuffisamment opérationnels en RDC. Cette situation s'explique par l'absence de mécanismes institutionnels solides, la lenteur administrative, le manque de projets bancables et l'insuffisance de compétences spécialisées au sein de l'administration publique. Ainsi, malgré une reconnaissance théorique de l'importance des PPP, un écart significatif persiste entre l'adhésion conceptuelle et la mise en œuvre effective de ce mode de financement et de gestion des projets publics.

3.1.5. Objectifs assignés aux PPP selon les répondants

Les répondants identifient plusieurs objectifs majeurs assignés aux PPP, notamment :

- la mobilisation de ressources financières complémentaires ;
- l'amélioration de la qualité et de la durabilité des infrastructures ;
- le transfert de compétences et de technologies ;
- la réduction de la pression sur le budget de l'État ;
- la promotion de l'efficacité et de la performance de l'action publique.

Cette diversité d'objectifs démontre une compréhension relativement globale des finalités des PPP, bien que les priorités puissent varier selon les secteurs et les profils des acteurs interrogés.

3.2. Besoins liés au développement des PPP en RDC

3.2.1. Principaux besoins identifiés

Les résultats de l'enquête indiquent que les besoins prioritaires en matière de PPP concernent principalement : le renforcement du cadre juridique et institutionnel, la formation des cadres publics, la sécurisation des investissements privés, l'amélioration de la planification des projets et la mise en place de mécanismes de suivi et d'évaluation. Par ailleurs, certains répondants insistent sur la nécessité d'adapter les PPP aux évolutions technologiques et aux exigences environnementales, afin de garantir leur contribution effective au développement durable.

3.2.2. Avantages perçus de l'intégration des PPP dans l'action publique

Une majorité des répondants estime que l'intégration des PPP présente des avantages considérables pour l'État congolais, notamment en termes d'efficacité, de performance, de transfert de compétences et de réduction des coûts. Les PPP sont ainsi perçus comme un levier stratégique pour moderniser l'action publique et améliorer l'offre de services aux populations. Toutefois, certains acteurs soulignent que ces avantages ne peuvent pleinement être réalisés que si les projets sont bien conçus, équitablement négociés et rigoureusement contrôlés.

3.3. Difficultés et obstacles à la mise en œuvre des PPP

3.3.1. Obstacles majeurs identifiés

Les principaux obstacles à la mise en œuvre des PPP, selon les répondants, résident dans le manque de volonté politique affirmée, l'insuffisance du soutien institutionnel, la faiblesse des capacités techniques, la complexité administrative et les risques de corruption.

Une majorité des enquêtés estime que l'absence d'un engagement fort et cohérent des autorités publiques constitue le principal frein au développement effectif des PPP en RDC, dépassant largement les obstacles purement techniques.

3.3.2. Pratiques actuelles de sélection et de partenariat

Les résultats révèlent que les pratiques actuelles de sélection des partenaires privés reposent encore largement sur des mécanismes informels ou peu transparents, au détriment de procédures compétitives et standardisées. Cette situation limite l'efficacité des PPP et renforce la méfiance des investisseurs privés. L'absence de critères clairs et de procédures rigoureuses constitue ainsi un obstacle majeur à l'institutionnalisation des PPP et à leur contribution durable au développement national.

CONCLUSION

Les partenariats public-privé constituent un levier stratégique incontournable pour la mise en œuvre du développement durable en République démocratique du Congo, à condition qu'ils soient inscrits dans un cadre de gouvernance rigoureux, transparent et inclusif.

Les résultats de cette réflexion scientifique montrent que les partenariats public-privé sont globalement perçus comme un outil pertinent et nécessaire pour soutenir le développement durable en RDC. Ils offrent des opportunités réelles de financement des infrastructures, d'amélioration de la qualité des services publics et de transfert de compétences. Toutefois, ces opportunités demeurent conditionnées par la résolution de défis majeurs. Parmi ceux-ci figurent notamment la faiblesse des capacités institutionnelles, le déficit de compétences techniques spécialisées, l'insuffisance de la gouvernance et de la transparence, ainsi que les risques liés à l'instabilité politique et à l'insécurité juridique.

Ce mémoire montre finalement que les partenariats public-privé ne constituent ni une panacée ni une fin en soi, mais bien un instrument stratégique de l'action publique, dont l'efficacité repose étroitement sur la capacité de l'État à en assurer la planification, la régulation et le contrôle.

Pour que les PPP contribuent réellement au développement durable en République démocratique du Congo, il est indispensable de renforcer la gouvernance publique, de promouvoir la transparence et de développer les compétences nationales. Il est aussi nécessaire d'instaurer une relation de confiance équilibrée entre les secteurs public et privé.

Ainsi, les enseignements tirés de cette étude ouvrent des perspectives de réflexion et d'action pour les décideurs publics, les partenaires privés et les chercheurs. L'objectif est de faire des partenariats public-privé un véritable levier de transformation économique, sociale et institutionnelle au service du développement durable et de l'intérêt général en RDC.

BIBLIOGRAPHIE

- ALPE Y. et al., *Lexique de sociologie*, Paris, Dalloz, 2005.
- AUBY J.-B., *Les partenariats public-privé*, Paris, Puf, 2010.
- CHEVALLIER F., *L'État post-moderne*, Paris, Lgdj, 2014.
- CIHUNDA HENGEELELA J., *Droit administratif et gestion des services publics en RDC*, Kinshasa, Presses Universitaires du Congo, 2015.
- CROZIER M., FRIEDBERG E., *L'acteur et le système*, Paris, Éditions du Seuil, 2006.
- DELVOLVÉ P., *Droit public de l'économie*, 2^e éd., Paris, Dalloz, 2008.
- GAUTHIER C., *Action publique et performance*, Paris, Presses de Sciences Po, 2012.
- HUET J., *Les partenariats public-privé*, Paris, L'Harmattan, 2015.
- LICHÈRE F., *Les partenariats public-privé*, Paris, Lgdj, 2018.
- MADIÈS P., PRAGER J., *Économie et politiques publiques*, Bruxelles, De Boeck, 2016.
- MONGA C., *L'Afrique peut-elle revendiquer sa place dans le XXI^e siècle ?*, Paris, L'Harmattan, 2011.
- République Démocratique du Congo, Loi N° 18/016 du 9 juillet 2018 relative aux partenariats public-privé, *Journal officiel*, 59^e année, numéro spécial, Kinshasa, 12 juillet 2018.
- SACHS J., *La fin de la pauvreté*, Paris, Presses Universitaires de France, 2010.
- YESCOMBE E. R., *Partenariats public-privé : principes de politique et de finance*, 2^e éd., Oxford/New York, Elsevier, 2011.

Centre de recherche d'interface université-société

COMITÉ DE RÉDACTION ET ADMINISTRATION

- Directeur-Editeur : Sylvain Shomba Kinyamba, Professeur Ordinaire
- Rédacteur en Chef : Gaston Mwene Batende, Professeur Emérite
- Rédacteur en Chef adjoint : Patrick Develtere, Professeur Ordinaire
- Secrétaire de rédaction : Michel Kandolo Edungu, Chef de Travaux
- Relation avec les partenaires : Jean Pierre Mpiana, Professeur Ordinaire
- Archivage et logistique : Ingrid Mulamba Feza, Professeure Associée

CONSEIL SCIENTIFIQUE

Professeurs Baeke Viviane, Batamba Balembu Antoine ; Bongeli Yeikeo Ya Ato Emile ; Develtere Patrick ; Ekala Pierre ; Gretry Lucille ; Huib Huyse ; Inswan Bidum Pierre ; Kaminar Théo-Macaire ; Kapalayi Mutanga Roger-Vincent ; Labana Lasay'abar Jean Berck Mans ; Malemba N'sakila Gilbert ; Matabisi Nico ; Mbalanda Willy ; Mbela Hiza Login ; Mbuyi Musongela François ; Mokonda Bonza Floratin ; Mukoka Nsenda François ; Mulamba Feza Ingrid ; Muluma Munanga Albert ; Musa Alokpo Dieudonné ; Musao Kalombo Célestin ; Mutunda Mwembo Pierre ; Mpiana Tshitenge Jean Pierre ; Mwabila Malela Clément ; Mwene Batende Gaston ; Ndeke Zamba Casimir ; Ngoma Binda Elie ; Ngoy Bisongo Colby ; Nkuanzaka Inzanza Adélard ; Ongevela Van Jan, Osokonda Okenge Basile, Ponsar Paul, Reyhler Luc ; Sekimonyo Wa Magango Côme ; Shomba Kinyamba Sylvain ; Wingenga Jeannot ; Yandju Marie-Claire ; Yere Afobe Innocent Zimango Gama Romain.

Immeuble CDS n°3, Trafic, Route de l'Ouest,
Campus de l'Unikin, Tél. : 0999903563 /
shombakin@yahoo.fr,
www.mesrids.org
Dépôt légal : MR 3.02103.57117
N° ISSN : 2790-3095 (impr.)
N° ISSN : 2790-3109 (ligne)

