

QUEL AVENIR POUR LES ENTREPRISES DE TRANSPORT EN COMMUN KINOIS ?

PAR

Olivier KINIALI KAMANDA

Secrétaire Général du Cabinet EXPERTS

INTRODUCTION

Depuis les années soixante-dix, il se pose un problème sérieux de déplacement des personnes dans la ville de Kinshasa. Ce problème se pose encore aujourd'hui avec une très grande intensité d'autant plus que la capitale congolaise ne fait que s'étendre géographiquement d'une part et d'autre part les principales activités administratives et commerciales sont concentrées au centre-ville.

En effet, l'étude « Transport urbain, analyses et propositions » menée par le Bureau d'Aménagement Urbain (BEAU) en mai 1978 révèle que les 3/4 de la population kinoise utilise le transport en commun comme unique moyen de déplacement. Cependant, on assiste à la cessation d'activités de grandes entreprises de transport urbain de la ville de Kinshasa.

La présente étude présente de principales difficultés des entreprises de transport en commun kinois et propose des pistes des solutions. Toutefois, nous nous limiterons seulement au seul cas des entreprises de transport en commun routier pour la simple raison que ce secteur de transport en commun est le plus emprunté.

Pour mener à bien notre étude, nous avons divisé notre travail en sept principaux points. Le premier présente un aperçu de la ville et de la population kinoise. Le deuxième nous rappelle brièvement l'histoire du transport en commun à Kinshasa. Le fonctionnement actuel des transports dans la ville de Kinshasa fait l'objet du troisième point. Nous présenterons sommairement l'offre et la demande de transport au quatrième point. Au point suivant, nous présenterons les principales difficultés des entreprises de transport en commun kinois tandis que le sixième et le dernier points consistent successivement à la présentation de la gestion de ces entreprises face aux contraintes actuelles et les mesures de redressement de ces entités.

1. Aperçu de la ville de Kinshasa

Kinshasa est la capitale de la République Démocratique du Congo. Elle s'étend au Nord-Ouest sur la rive du fleuve Congo. Elle est limitée à l'Est par la province de Bandundu, au sud par celle du Bas-Congo, à l'ouest et au nord par le fleuve Congo. Sa superficie est de 9.965,5 km². Ses coordonnées géographiques sont: 4,19° de latitude Sud et de 15, r de longitude Est.

La population kinoise est passée de 407.345 habitants en 1958 et s'estime à 5.793.000 habitants en 1998, soit une multiplication par 14 comparativement aux données de 1958. Cette population est répartie comme suit dans les différents districts de la capitale:

DISTRICT	NBRE COMMUNES	POPULATION EN 1998	SUPERFICIE
FUNA	7	BANDALUGWA BUMBU KALAMU KASA-VUBU MAKALA N GIRI-N GIRI SELEMBAO	1.662.683 55,9
TSHANGU	5	KIMBANSEKE MALUKU MASINA N' DIILI NSELE	1.630.815 9.186,6
MONT-AMBA	5	KISENSO LEMBA LIME TE MA TETE NGABA	1.271.490 75,5
LUKUNGA	7	BAR UMB U GOMBE KISHASA KITAMBO LINGWALA NGALIEMA MONT-NGAFULA	1.228.012 647,2
TOTAL	24	-	5.793.000 9.965,2

Source : Service statistique de l'Hôtel de Ville de Kinshasa.

A partir du tableau ci-haut dressé, nous remarquons que les districts de Funa et Tshangu regorgent la grande partie de la population kinoise avec respectivement 1.662.683 et 1.630.815 habitants. Nous remarquons une forte dispersion géographique de la population kinoise.

2. Bref rappel historique du transport en commun à Kinshasa

La Société des Transports Kinois (S.T.K) est créée le 23 septembre 1968 à l'initiative de Monsieur POTO GALO qui met en circulation un charroi automobile de 30 bus complété en 1969 par un deuxième charroi de 40 nouveaux bus. A ce moment d'apogée, la compagnie exploite 19 lignes et ouvre des agences à l'intérieur du pays (Kisangani, Mbandaka et Lubumbashi). Mais très vite, vers l'année 1972, elle entre dans une période de déclin et en 1979, elle n'exploite plus que deux lignes. Elle disparaîtra complètement en 1982.

Cette initiative contribuera, à partir de 1973, au moment de l'essoufflement de l'Office des Transports en Commun du Zaïre (O. T. C.Z, ancien T.C.L), à l'émergence d'un grand nombre

d'entreprises du secteur artisanal de grande taille (Dilandas, Auto Zaïre Service, Vivi, ...) qui utilisent des fula-fulas et à la prolifération de petits exploitants disposant au maximum d'un au de deux véhicules. A l'époque, l'Office des Transports en Commun du Zaïre, l'O.T.C.Z, a ainsi exploité une flotte d'autobus ayant atteint les cinq cents unités. Mais victime de son gigantisme, des difficultés de gestion, du contrecoups de non versement par l'Etat de la subvention tarifaire, de la mauvaise gestion du parc et des approvisionnements, de la destruction et de l'incendie des bus par les étudiants lors de multiples soulèvements, cet office a disparu.

D'autres entreprises de transport public vont voir le jour par la suite: La Société des Transports Zaïrois (SOTRAZ), une société d'économie mixte franco-zaïroise née en 1979 à la suite d'un arrangement politico financier entre l'Etat Zaïrois, la, Société Zaïroise de Commercialisation des Minerais (SOZACOM) et la Régie des Véhicules Renault (R. V.I); le City-Cars (Société Privée à capitaux belges), la Société des Transports Zaïro-Marocains (Société d'économie mixte) en 1989, le City-Train (Régie publique) créée en 1989.

La mission dévolue à l'ensemble de ces sociétés est de desservir prioritairement les zones urbaines et périphériques à un coût modéré. Mais à cause de manque de ressources financières conséquentes, ces sociétés publiques et d'économie mixte continuent à utiliser des véhicules d'occasion amortis, très souvent en panne et leurs ateliers de réparation ne font que réparer les véhicules en panne sans jamais assurer l'entretien régulier. Ainsi, de nos jours, la majorité d'autobus restent immobilisés faute de pièces de rechange. En conséquence, ces sociétés ne fonctionnent pratiquement plus et ne font plus le transport en commun régulièrement, sauf le CITY-TRAIN qui est réhabilité par le gouvernement en place.

Depuis lors, le transport en masse est entre les mains des opérateurs privés qui, en vue de suppléer à ce vide sectoriel de transport urbain créé par la défaillance de grandes sociétés de la place, aménagent des véhicules de toute marque. Grâce à eux, cette défaillance n'est pas fort ressentie d'autant plus que ces particuliers sont tellement bien organisés qu'ils desservent la ville dans toutes les directions et en arrivant même là où les autobus n'accèdent pratiquement pas. Ils ont, d'ailleurs, l'avantage d'ouvrir de nouvelles lignes selon les besoins des usagers. Par exemple, la ligne Pompage-Gambela actuellement exploitée par les taxi-bus n'a jamais existé lorsque les transporteurs formels desservaient à grande majorité la ville de Kinshasa.

3. Fonctionnement actuel des transports dans la ville de Kinshasa

Deux modes de transport sont actuellement utilisées dans la ville de Kinshasa. Il s'agit du :

- * transport urbain par véhicule automobile et*
- * transport par chemin de fer.*

La ville dispose également des potentialités d'utilisation des voies d'eau pour la circulation intérieure.

En effet, elle dispose de :

- * un réseau fluvial de plus de 100 km allant de Chanimetal Kinshasa à Mayi-Ndombe.*
- * un réseau de rivière: rivière N'djili, N'sele ...*
- * un port public géré par l'ONATRA*

* 22 beaches dont 1 international et 21 privés.

Ce réseau n'est pas toutefois exploité.

3.1 Transport urbain par véhicules automobiles

La plupart des déplacements effectués en ville sont dépendants de la circulation routière. Les moyens de transport en commun sont déficients et insuffisants face à l'ampleur de la demande.

Le transport urbain par autobus est caractérisé actuellement par l'inefficacité, la précarité et la pénurie des transports en commun conventionnel et formel. Toutes les grandes entreprises de transport en commun conventionnel (Entreprises publiques et celles d'économie mixte) ont des difficultés énormes et sont pratiquement en cessation d'activités. Ce qui a comme conséquence immédiate la prolifération des transports en commun privés ou informels qui exploitent d'une façon artisanale, sans beaucoup de respect de la réglementation, les taxis, taxis-bus, les fula-fulas et quelques autobus. L'état général du matériel est vétuste et dans la plupart des cas ne répond pas aux normes des transports urbains; mais faute de mieux et vu l'ampleur de la situation de ces transporteurs continuent à assurer la majeure partie des déplacements dans la ville.

3.2 Transport par chemin de fer

C'est l'ONATRA qui exploite actuellement un réseau de trois lignes sur les quatre existant. L'apport de ce mode reste marginal dans l'ensemble des réseaux des transports urbains avec un trafic moyen de 8.400 voyageurs qui représente à peu près 0,5% de la demande estimée.

Les principales lignes exploitées sont:

- . Aéroport de N'Djili - Gare Centrale (20,3 km)
- . Kasangulu - Gare Centrale (45 km)
- . Lemba - Kitambo - Kinsuka (27 km)
- . La ligne Matete - Bokasa (8,9 km) est actuellement non-exploitée.

L'état actuel est déplorable compte tenu du niveau de dégradation du matériel aussi bien fixe que roulant. Ce qui constitue un handicap sérieux à l'exploitation ferroviaire.

4. Demande et offre de transport

La localisation des principales activités administratives et commerciales au centre-ville ajoutée au manque des moyens de communication nécessitent les déplacements quotidiens de la majeure partie de la population kinoise.

En effet, les principales activités et les services urbains situés dans les quartiers européens situés au nord de la ville imposent aux travailleurs et aux commerçants de longs déplacements quotidiens. Ce qui entraîne une grande spécialisation du trafic dans le temps et par sens: la matin, le trafic est orienté des cités dortoirs vers la commune de la Gombe et l'inverse l'après-midi. On constate cependant que la pointe du matin est plus aiguë tandis que le retour du soir est plus étalé. Cette situation s'explique par le fait qu'au matin la quasi-

totalité des activités débutent presque aux mêmes heures (les écoles à 7h30, les entreprises entre 7h30 et 8h00, le grand-marché aux mêmes heures ...) tandis que les heures de fin d'activités diffèrent d'une entité à une autre (les écoliers généralement aux alentours de 12h30, le grand-marché après 15h00, les entreprises à partir de 14h00).

Quant à l'offre, les statistiques dressées par le Ministère des Transports et Communications en janvier 1999 nous donnent les résultats suivants :

	CITY-TRAIN	GESAC	M.B S.P.R.L
Parc nominal	56 véhicules DAF 2800, 4 véhicules DM 3300, 3 véhicules LC et 7 bus mercèdes	31 autobus dont 24 Volvo et 7 Tata	7 bus fula-fula
Parc opérationnel	4 véhicules DM 2800, 1 véhicule DAF 3300, 1 véhicule LC et 5 bus mercèdes	20 autobus	3 bus fula-fula
Parc immobilisé	51 véhicules DM 2800, 3 véhicules DM 3300, 2 véhicules LC et 2 bus mercèdes.	11 autobus	4 bus fula-fula
Lignes desservies	Matete - Mikondo - Centre-ville	Mikondo - Kingasani - Pascal.	
Capacités actuelles	10.000 voyageurs par jour.	-	-

En bloc, le parc automobile des entreprises formelles assurant les déplacements des personnes estime à 34 véhicules opérationnels et 73 véhicules immobilisés. Comparativement aux données fournies par le rapport de la Banque Mondiale d'Avril 1987, le parc automobile souhaité pour contenir les déplacements des kinois était de 632 autobus à la fin de 1989, 710 autobus à la fin 1990 et 798 et 897 autobus respectivement à la fin de 1991 et fin 1992, partant d'un parc en circulation de 257 autobus en 1987. On en conclut que la situation actuelle est plus catastrophique que celle du début des années quatre-vingt-dix. Ce qui a conduit à l'émergence des petits transporteurs privés.

De ce qui précède, nous pouvons noter que le transport routier en commun reste une nécessité pour la grande partie de la population de la ville. Malheureusement, les grandes entreprises (SOTRAZ, CITY-CARS, TRANSCOM ...) pouvant desservir les kinois en matière de déplacement routier sont, en majorité si pas toutes, en position de cessation d'activités. Dans la section suivante, nous examinerons les difficultés que ces entreprises éprouvent avant d'envisager les voies de secours.

5. Les difficultés des entreprises de transport routier kinois

Les problèmes auxquels se butent les entreprises de transport en commun dans la ville de Kinshasa sont de quatre ordres: l'absence de support technique, l'état de la voirie urbaine, le prix non-rémunérateur de transport urbain kinois et le problème de renouvellement du

charroi automobile.

5.1 Absence de support technique

La plupart si pas toutes les entreprises de transport urbain kinois sont dépourvues d'une structure d'approvisionnement en pièces de rechange, de maintenance et d'entretien. Devant cette absence et les problèmes urgents d'approvisionnement en pièces de rechange, la solution idéale aurait été de recourir aux « circuits alternatifs d'approvisionnement » (importation indirecte). La rareté des devises au marché officiel, l'exigence des paiements au comptant des intermédiaires en vue de se protéger contre l'érosion monétaire ou la révision continue des prix en fonction des modifications de parité obèrent les chances de succès de cette formule.

En effet, les prix des différentes pièces de rechange sont fixés en devises de référence pour se prémunir contre les effets inflationnistes. Il est évident que les variations du taux de change aient des répercussions sur le coût des pièces de rechange et le niveau de stock des pièces de rechange. Les années quatre-vingt-dix ont connu de fortes hausses du taux de change.

Une autre solution possible serait l'importation directe des pièces de rechange. Les structures de toutes ces entreprises se trouvent en porte-à-faux par rapport aux mécanismes d'importation car elles sont conçues dans l'optique d'une exploitation dépouillée des préoccupations d'approvisionnement technique. Les contraintes administratives d'habilitation et les formalités nombreuses en constituent des véritables goulots d'étranglement. Malgré la difficulté de sa mise en oeuvre, les recours aux circuits alternatifs et à l'importation directe demeurent les solutions possibles.

5.2 L'état de la voirie urbaine et la surcharge

La dégradation perpétuelle du tissu de la voirie urbaine combinée avec la surcharge des autobus constituent les causes des dégâts importants du charroi des transporteurs kinois. Cet état des choses est dû au manque d'entretien de la chaussée, au mauvais état ou l'inexistence du système de drainage et à la mauvaise configuration de la voirie caractérisée par un manque quasi-total des voies transversales et par une forte concentration du volume de trafic sur cinq artères (Kasaï, Poids Lourds, Av. du 24 novembre, Huileries et Kasa-Vubu) menant vers la commune de la Gombe, lieu de concentration des principales activités administratives et commerciales.

Il contient de constater l'usure précoce d'amortisseurs, la casse anormale des ressorts, la casse des portières et ses montants, l'usure précoce des pneus dont l'espérance de vie est réduite d'environ de moitié, l'échauffement des tambours de frein consécutif au mauvais état des chaussées et de la surcharge, ... Cet état des choses a comme principale conséquence l'augmentation de la consommation des pneumatiques qui entraîne à son tour l'augmentation des coûts y afférents.

La densité de la circulation automobile à Kinshasa et la surcharge des autobus entraînent l'augmentation spécifique de carburant par autobus. Par exemple, la consommation moyenne prévue par les constructeurs des bus Volvo était, selon les rapports d'activités de l'année 1990 la TRANSCOM, de 40 litres/100 km mais en réalité la moyenne constatée est de 47 litres/100 km.

5.3 Les prix non-rémunérateurs du transport urbain kinois

Les prix pratiqués, fixés par l'Etat en fonction des contraintes sociales de la population, ne couvre pas toutes les charges d'exploitation (matières premières et fournitures, charges du personnel...).

En effet, la part des déplacements piétonniers est considérable. Selon le rapport des études menées par la JICA en 1986, la marche à pied concerne 70% du total des déplacements de 500 mètres et plus. Pour faire face à la marche à pied imposée par la crise et la pauvreté humaine, l'Etat Congolais fixe de manière forfaitaire les prix de transport urbain sans tenir compte des prix de revient des opérateurs économiques du secteur.

Par exemple, les prix de 1 F.C. pour les bus et 1,20 F.C. pour les taxis fixés au moment où le taux réel de change du dollar américain par rapport au franc congolais était à 60 F.C. sont maintenus malgré la hausse du taux de change et l'augmentation des indices de prix. Entre-temps, les autres éléments entrant dans le prix de revient ont évolué : pièces de rechange, pneumatique, soins médicaux, produits pétroliers

Pour les sociétés organisées, la situation est plus difficile puisqu'il y a toutes les taxes à l'Etat qu'il faut payer obligatoirement (précompte BIC, 10% du chiffre d'affaire et autres contributions de toute genre) sans oublier toutes les prestations gratuites qu'on leur demande lors des manifestations officielles.

Cet état des choses conduit à la décapitalisation des entreprises, à l'amenuisement du parc automobile en circulation à cause des difficultés d'entretien et à l'affectation du parc voyageur au trafic marchandises ou à la location qui s'm,ère plus rémunérateur que l'exploitation normale du fait que les prix sont fixés librement au parc marchandises et à la location. Par exemple, le compte d'exploitation générale de l'exercice 1992 de la TransCoM a présenté des résultats suivants:

RUBRIQUES BANDUNDU (KIKWIT)	KINSHASA	LOCATIONS	TOTAL	
Charges	195.272.705 Z	84.445.749 Z	56.263.585 Z	335.982.039 Z
Produits	288.606.495 Z	67.318.340 Z	66.995.589 Z	422.920.424 Z
Résultat	93.333.790 Z	-17.127.409 Z	10.732.004 Z	86.938.385 Z
Prix de revient	32.133.076 Z	500.588 Z		
Tarif appliqué	53.000.000 Z	250.000 Z		

Comme nous pouvons le remarque à partir de cet exemple, le tarif appliqué aux réseaux autres que l'urbain kinois est fixé de manière rationnelle et bénéficiaire.

5.4 Le problème de renouvellement du charroi automobile

Pour une bonne continuité des activités des entreprises de transport en commun urbain kinois, un renouvellement des immobilisations et un stock minimum des pièces de rechange sont plus que nécessaires après quatre ans. Mais aucun investissement dans ce sens s'opère dans ces entreprises. Ci-contre, nous présentons l'évolution du charroi automobile de MB

S.P.R.L de 1996 à 1999.

NOMBRE DE VEHICULES EN CIRCULATION			
ANNEE	TRANSPORT PROVINCIAL	TRANSPORT URBAIN	TOTAL
1996	12	14	26
1997	09	10	19
1998	08	08	16
1999	06	07	13

Marque: CAMIONS TOYOTA

Source: Service de comptabilité de M.B S.P.R.L

Comme nous pouvons le remarquer, le nombre de véhicules en circulation au sein de M.B S.P.R.L n'a fait que régresser de 1996 à 1999. Il est passé de 26 en 1996 à 23 en 1999, soit une diminution de moitié du nombre de bus en circulation.

Face à cette situation, des fonds mobilisables à la rescousse de ces dernières s'avèrent impérieux pour leur survie et leur développement. Ces fonds peuvent provenir soit de l'exploitation elle-même, des actionnaires, des emprunts ou des Pouvoirs Publics.

L'autofinancement des transporteurs publics kinois que pouvaient générer leur exploitation s'est avéré, de manière globale, insuffisant ou déficitaire.

En effet, de manière générale le cash-flow et la marge brute d'autofinancement générés par ces sociétés sont insuffisants. Cette évolution négative s'explique du fait que le tarif imposé à ces entreprises est déficitaire et affecte ainsi tous ces agrégats.

Face à cette insuffisance d'autofinancement par l'activité, les solutions possibles pouvant remédier à cet état des choses sont l'apport des actionnaires, les emprunts et les subventions étatiques. L'apport des actionnaires est à exclure car les principaux actionnaires sont formés par l'Etat Congolais et les entreprises publiques à grande difficulté financière et donc incapables d'augmenter leurs apports.

Le financement par emprunt est opéré soit par les banques, soit les institutions financières soit par l'Etat. L'emprunt étatique est déjà à écarter vu des situations de crise que traverse le pays depuis sa démocratisation. Les emprunts bancaires ou ceux des institutions financières requièrent un certain degré de rentabilité et de solvabilité.

La rentabilité des entreprises de transport en commun kinois est en dessous du minimum. Cette rentabilité nulle s'explique par le tarif inférieur au coût de revient du service rendu et au manque à gagner dû aux usagers non-payants (militaires, fonctionnaires, ...) non compensé. Quant à la solvabilité de ces dernières, il convient de noter en passant qu'elles présentent des structures déséquilibrées et ne sont pas capables de faire face à toutes les dettes contractées. Nous présentons en illustration ci-contre le tableau cristallisé des bilans de M.B S.P.R.L de 1995 à 1997.

EXERCICES RUBRIQUES	1995		1996		1997	
	MONTANT	%	MONTANT	%	MONTANT	%
A. ACTIF						
<i>I. Val. Imnw. Nettes</i>	1.901.879	99	22.165.900	100	4.017.308.551	100
II Val. d'exploitat.	10.955	1	24.890	0	182.950	0
III Val. Réal. à C.T	4.118	0	6.950	0	824.670	0
IV. Val. disponibles	4.724	0	5.055	0	4.965	0
TOTAL ACTIF	1.921.676	100	22.202.795	100	4.018.321.136	100
B. PASSIF						
<i>I. Fonds propres</i>	177.520	9	16.105	0	4.015.388.042	100
II. Dettes à L & M.T	77.950	4	1.266.030	6	-	-
<i>Ill. Dettes à c.T</i>	1.666.206	87	20.920.660	94	2.933.094	0
TOTAL PASSIF	1.921.676	100	22.202.795	100	4.018.321.136	100
FRN = CP - VIN	- 1.646.409	- 86	- 20.883.765	- 94	- 1.920.509	- 0.05
TRESORERIE	- 4.724	-	- 5.055	-	- 4.965	-

Le tableau ci-haut nous montre clairement que le fonds de roulement des trois exercices comptables de MB repris ainsi que sa trésorerie sont négatifs. Cette structure ne permet pas à cette entreprise de solliciter des emprunts consistants auprès des institutions financières et bancaires de la capitale.

Face au tarif social imposé par les Pouvoirs Publics et aux usagers non-payants, une subvention d'équilibre s'avère impérieuse. Il faut ajouter à cette dernière les subventions d'exploitation et d'équilibre pour palier aux effets néfastes causés par le mauvais état de la voirie urbaine et facilitant ainsi l'entretien ou de renouvellement du matériel d'exploitation. Hormis les années 1990 et 1993 où l'Etat Congolais a accordé des subventions d'exploitation, il ne soucie pas de s'acquitter de son noble devoir de soutenir ce secteur non-rémunérateur. Nous repreneons ci-contre la composition de l'actionnariat de TransCoM et nous remarquons que les entreprises publiques ainsi que l'Etat Congolais ne sont incapables de faire de nouveaux apports.

ACTIONNAIRES	NOMBRE TOTAL DES ACTIONS	ACTIONS LIBEREES	ACTIONS NON LIBEREES
ZAIMAR (MAROC)	37.500	-	37.500
ETAT CONGOLAIS	22.495	2.145	20.350
LAC	11.250	11.250	-
OFF. DES ROUTES	11.250	11.250	-
ONATRA	11.250	9.000	2.250
PETRO-CONGO	11.250	11.250	-
REGIDESO	11.250	5.000	6.250
SNCC	11.250	8.750	2.500
SNEL	11.250	11.250	-
SONAS	11.250	11.250	-
C.D.A.I	1	1	-
MUSHIETE M.	1	-	1
KOLE M.	1	-	1
THUMBA T.	1	-	1
SHABALA K	1	-	1
TOTAL	150.000	81.146	68.854

Source: Service de la Comptabilité de TransCoM

La question que nous tenterons de répondre à la section suivante est celle de savoir ce que font les entreprises de transport en commun kinois pour survivre.

6. La gestion des entreprises de transport face aux contraintes actuelles

Depuis 1990, notre pays vit au plan économique sous le signe de la persistance de la crise avec son cortège de corollaire: hyperinflation, dérive exponentielle de la monnaie, pénurie des devises. Cette récession économique entraîne l'augmentation très sensible des charges d'exploitation pendant que la dérive monétaire amenuise le pouvoir d'achat de l'entreprise. A cadre macro-économique défavorable s'ajoutent la guerre de libération et celle d'agression actuellement imposées par nos voisins de l'Est ainsi que les contraintes spécifiques d'exploitation: les difficultés d'approvisionnement en pièces de rechange, l'état de la voirie urbaine, l'imposition des tarifs sociaux, les circuits imposés par les Pouvoirs Publics, ...

Dans ces conditions les effets pervers de la crise ont été atténués grâce aux stratégies suivantes :

. la rationalisation de l'exploitation en privilégiant des réseaux à meilleure rentabilité.

En effet, le réseau kinois est déficitaire suite au prix imposé sans subvention de la part du Gouvernement. Ainsi les grandes entreprises affectent leurs autobus aux réseaux parallèles composés des réseaux interurbains et aux locations où les prix sont fixés librement et beaucoup plus rémunérateurs. Malheureusement, la dégradation continue de la nationale n° 1 et de la nationale n° 2 ainsi que la diminution sensible du pouvoir d'achat de la population

constituent des obstacles pour la poursuite des exploitations interurbaines. Du côté des locations, les principaux clients de ces entreprises formelles sont constitués des entreprises de la place qui, elle aussi, sont en situation d'impasse financière. Ce qui exige de la part des dirigeants de ces entreprises de transport de revoir leurs stratégies de survie en cette période de crise et de guerre.

Les informelles, quant à elles, se livrent à des pratiques communément appelées « demi-terrain ».

. La maîtrise et la réduction des charges d'exploitation

La compression budgétaire s'avère salutaire pour la survie de ces entreprises. Les premières charges compressibles sont celles du personnel. Pour résorber le sureffectif créé par la diminution des activités, deux solutions ont été appliquées: mise en chômage technique avec tout ce que cette procédure comporte de pesanteurs administratives, des frustrations et de tension sociale d'une part et d'autre part le dégraissage progressif par le renforcement des mécanismes de discipline, l'application rigoureuse de la législation sociale en matière d'aptitude physique la suspension de tout recrutement.

En dehors des coûts salariaux et des charges sociales y afférentes, une rationalisation dans l'utilisation des diverses matières et fournitures constitue un autre moyen de réduction sensible des charges d'exploitation.

. La politique du maintien de la flotte par autofinancement

Face à l'absence de la politique de renouvellement de la flotte ou au manque des moyens financiers conséquents, l'unique voie de survie de ces sociétés reste le maintien à partir des différentes rentrées financières des véhicules existants.

Comme nous pouvons le constater, ce train de mesures n'a pas d'effets efficaces sur l'avenir des entreprises du secteur de transport en commun urbain car elles sont pratiquées en vue de remédier aux problèmes du court terme, n'intégrant pas le long terme. Quelles sont alors les mesures à prendre pour redresser ces entreprises?

7. Les mesures de redressement des entreprises de transport urbain kinois.

Le redressement véritable et durable des entreprises de ce secteur a comme préalables:

** la réhabilitation de la voirie urbaine: nul n'ignore l'état déplorable des principales artères de la capitale avec ce qu'elle entraîne comme coûts supplémentaires des réparations, de maintenance et d'entretien;*

** la maîtrise de l'hyperinflation par les Pouvoirs Publics: le taux d'accroissement de l'indice général des prix a atteint des proportions très inquiétantes pendant toutes les années 90. Cette inflation influence deux facteurs importants de l'exploitation: les coûts et les recettes de ces entreprises. La spirale de l'augmentation des coûts d'exploitation se poursuit sans désespérer: pièces de rechange, pneumatique, carburant, rémunération ... A l'opposé de ces coûts, les revenus s'amenuisent à cause du bas pouvoir d'achat de la population. La maîtrise des finances publiques et la relance de l'activité économique constituent les principaux remèdes pour estomper l'inflation.*

Le relèvement des entreprises de transport public kinois passe par la mobilisation des ressources financières afin de renouveler les autobus entièrement amortis et immobilisés, de renouveler le stock indispensable des pièces de rechange et de rétablir l'équilibre financier de ces entreprises.

L'apport des capitaux frais dans ces entreprises constitue la première approche de solution pour le financement de ces dernières. Les probables nouveaux actionnaires exigeront des conditions suivantes avant leurs souscriptions:

- * la non-immixtion de l'Etat dans la gestion des entreprises de transport;*
- * la libéralisation du secteur de transport en commun avec comme implication la fixation de manière autonome des tarifs et le libre choix des réseaux. Cette fixation libre des tarifs sera butée au bas pouvoir d'achat de la population. Le versement régulier d'une subvention d'exploitation de la part du Pouvoir Exécutif est impérieux du fait que le tarif social est inéluctable.*
- * le régime spécial des contributions et des amortissements afin de permettre le développement de ce secteur tant négligé;*
- * une subvention d'équipement devra être octroyée de manière régulière afin que ces entreprises puissent face aux besoins pressants des pièces de rechange, du maintien et du renouvellement de la flotte anticipés par l'état déplorable de la voirie urbaine.*

Cette première approche rencontre comme embûche principale dans sa mise en oeuvre le manque d'assurance de la part des Pouvoirs Publics à respecter ces engagements (surtout le versement des subventions). Malgré la rentabilité potentielle du secteur de transport commun, les nouveaux investisseurs ne se joindront pas facilement à cause de la situation de crise multiforme que connaît le pays et du caractère risqué lié à ce domaine d'activité.

La deuxième possibilité est le financement des Pouvoirs Publics. Cette deuxième approche est préférable à la première du fait de caractère stratégique du secteur de transport en commun et du souci de permettre à toute la population d'emprunter le moyen de déplacement adéquat. Mais elle s'avère invraisemblable du fait que l'Etat n'a pas de moyens financiers conséquents pour exploiter cette activité : les budgets annuels sont souvent déficitaires, il n'y a plus de coopération avec des partenaires en matière de transport public, la guerre de l'Est avec tout ce qu'elle entraîne comme dépenses militaires et le programme de reconstruction du pays consacre des priorités à d'autres activités, laissant ce secteur pratiquement aux opérateurs privés.

La troisième voie est celle de la relance de la coopération ou de l'orientation vers les partenaires orientaux. Cette troisième voie requiert comme préalable pour sa réussite le respect des clauses. Nous pouvons néanmoins écarter la coopération entre les pays en voie de développement qui ne rencontre généralement pas de succès et surtout dans les domaines techniques. L'exemple le plus imminent est celui de la coopération entre le Congo et le Maroc dans la création de la TransCoM (voir tableau reprenant les actionnaires de cette entreprise). Néanmoins, cette dernière voie constitue la meilleure approche pour résorber le problème de relance des entreprises du secteur de transport en commun routier.

CONCLUSION.

Le redressement du secteur de transport urbain est une question qui doit intéresser de prime à bord le Gouvernement. Depuis longtemps, le transport urbain kinois est assuré par les entreprises publiques et celles d'économie mixte qui faisaient la concurrence aux opérateurs économiques privés. Mais toutes ces entreprises publiques ou d'économie mixte dont les fonds de constitution pour la plupart proviennent de la coopération (SOTRAZ avec les Français, TRANSCOM avec les Marocains, SITAZ avec les portugais) et de l'Etat Congolais ont fait faillite.

Farde d'un actionnariat privé potentiel à court terme et l'incapacité de l'Etat de subventionner les entreprises du secteur de transport en commun, il importe au Pouvoir Exécutif de relancer la coopération avec nos partenaires occidentaux et de s'orienter t'ers de nouveaux partenaires en vue de relancer le transport public en privilégiant le tarif social

BIBLIOGRAPHIE

OUVRAGE:

MWANZA W A MWANZA, le transport urbain à Kinshasa. un noeud gardien, Ed. l'harmattan, Paris, Décembre 1997.

ARTICLE:

KIKAMBA EKOMBE, Le transport en commun à Kinshasa: un véritable casse-tête in Le Potentiel, Kinshasa, n° 1, Janvier 1986, pp. 5-8.

DOCUMENTS:

- *Groupe d'Etudes des Transports, Organisation administrative du transports et communications, Kinshasa, Août 1998.*
- *Ministère des Transport et Communications, Rapport des Réunions de concertation sur la recherche des solutions au problème de transport en Commun dans la ville de Kinshasa, Janvier 1999.*
- *Note technique à l'attention de son Excellence Monsieur le Ministre des Transports et Communications, Kinshasa, décembre 1998.*
- *Rapport annuel de la Banque du Zaïre 1995*
- *Rapports annuels de la TransZaM de 1990 à 1995.*
- *TRANSZAM, Mesures de redressement de la TRANSZAM et prévisions budgétaires 1991, Décembre 1990.*