

Résumé de l'étude et des résultats sur le « Partage de Production »

(Article 104 de la Loi 33-2020 du 08 juillet 2020 portant Code Forestier)

- **Auteur** : Paul Bertaux, Directeur d'Études, FRM-Ingénierie
- **Révision** : Bernard Cassagne (FRMi), Nicolas Bayol (FRMi), Georges Etton (ATLS)
- **Interlocuteurs MEF** : Pierre Taty (DirCab) Bienvenu Babela (Conseiller Administratif / Juridique)

Table des matières

1	Sigle et définition	2
2	Introduction et contexte	2
3	Base légale	3
4	Gestion et exploitation forestière de l'UFA dans le cadre du PdP	3
5	Sécurisation des volumes transformés par les usines des CI	3
6	Volume concerné par le Partage de Production en fonction de leur destination	4
7	Contenu et modalités de calcul du PdP	4
7.1	Éléments constitutifs du PdP	4
7.2	Calcul du PdP	5
8	La structure de gestion dédiée du Partage de Production : la « SNF-PdP »	5
8.1	Business Development industriel	5
8.2	Suivi et publication des volumes disponibles	6
8.3	Établissement et contrôle des prix de référence	6
8.3.1	La Mercuriale « Grume sur Parc à Bois »	6
8.3.2	Coût de la prestation de Gestion / Exploitation Forestière	6
8.4	Encadrement des transactions	7
8.5	Traçabilité et Suivi	7
9	Scénarios à 10 ans et impact pour l'Etat et le secteur privé	7
9.1	Scénarios à 5 et 10 ans.....	7
9.2	Impacts pour les revenus de l'Etat	8
9.3	Impacts pour les concessionnaires industriels (CI).....	8
10	Feuille de Route d'implémentation du PdP	9

1 SIGLE ET DEFINITION

- **ACI** : Autre Concessionnaire Industriel, c'est-à-dire un agent économique titulaire d'un titre d'exploitation sur une ou plusieurs Unité(s) Forestière(s) d'Aménagement (UFA), s'approvisionnant partiellement à partir de volume provenant d'une autre UFA
- **CI** : Concessionnaire Industriel, c'est-à-dire un agent économique titulaire d'un titre d'exploitation sur une ou plusieurs Unité(s) Forestière(s) d'Aménagement (UFA)
- **INC** : Industriel Non Concessionnaire, c'est-à-dire un opérateur économique spécialisé dans la transformation du bois et non impliqué dans la gestion forestière
- **PàB** : Parc à Bois du concessionnaire (celui de son usine)
- **PdP** : Partage de Production
- **UFA** : Unité Forestière d'Aménagement

2 INTRODUCTION ET CONTEXTE

Ce document est un résumé introductif aux ateliers de communication aux parties prenantes des résultats de l'étude sur le « Partage de Production » (PdP) réalisée par le bureau d'études FRMi en collaboration avec une équipe interministérielle composée de représentants des Ministères de l'Économie Forestière, de la Primature, des Finances et de l'Énergie.

Le régime de PdP s'inscrit dans une évolution forte de la Filière Bois du Bassin du Congo comportant plusieurs changements structurels en cours de déploiement dans la sous-région :

- **Interdiction d'exportation de grume** se généralisant.
- **Découplage Exploitation ↔ Transformation** rendu nécessaire par le blocage structurel de l'intégration Forestier ↔ Industriel du Bois.
- **Développement de Zones Économiques Spéciales (ZÉS)** avec des mesures incitatives ciblant notamment l'industrie du bois.
- **Émergence d'industriels du bois spécialisés** et non forestiers apportant de nouvelles technologies et de nouveaux marchés.

De plus, au Congo, comme d'autres pays dans le Bassin du Congo, l'obligation légale d'intégration industrielle pour les concessionnaires forestiers (exploitation forestier et transformateur du bois) a conduit à une **sous-valorisation structurelle de la production forestière** avec, en moyenne, seulement 20% de la possibilité issue des plans d'aménagement forestier durable effectivement exploité et concentré sur quelques essences (soit 1,5 millions m³/an par rapport à 9 millions m³/an au Congo). Ceci conduit à un important manque à gagner pour l'État.

La conjonction de cette situation et des changements récents ci-dessus a rendu pertinent le déploiement d'un nouveau modèle économique dans lequel l'État coordonne un partage équitable de la valeur générée par la ressource Bois issue de la gestion et exploitation durable de Forêts Naturelles de production entre l'État et les différents acteurs économiques de la Filière Bois.

Les six principaux éléments du PdP consistent en :

1. **Restructuration des revenus de l'État** : une reconfiguration des revenus fiscaux de l'État ainsi que de nouveaux revenus issus de la vente de produits d'exploitation de la forêt aménagée, les grumes, sur un marché national.
2. **Sécurisation des investissements de transformation industrielle dans les usines des opérateurs forestiers concessionnaires existants** : maintien et sécurisation des volumes en grumes des espèces historiquement transformés par les opérateurs économiques (Concessionnaire Industriel en sigle « CI »), gestionnaires forestiers des Unités Forestière d'Aménagement (UFA) disposant d'unités industrielles

3. Valorisation des volumes non exploités laissés en forêt après le passage en exploitation ou non transformés par les forestiers concessionnaires : mobilisation des volumes de bois actuellement non valorisés et/ou non transformés, laissés en forêt par les opérateurs économiques en place (les CI) vers de nouveaux industriels spécialisés, installés prioritairement dans les ZES, dans le respect des règles de production durable et des possibilités en volume fixés dans les plans d'aménagement.
4. Marché national de la Grume : vente de ces volumes non valorisés par les CI au profit de l'État sous forme de grumes exploitées par les CI et livrés sur Parc à Bois (PàB) accessibles, volumes destinés à nouveaux industriels spécialisés et non forestiers (Industriel Non Concessionnaire, en sigle « INC ») ainsi qu'à des opérateurs économiques titulaires de titres d'exploitation d'autres UFA (ACI), voire des opérateurs artisanaux de 2°/3° transformation.
5. Rémunération des prestations de gestion et exploitation forestière : rémunération des CI pour leur prestation de gestion et d'exploitation forestière durable relative à ces volumes de grumes laissés pour le compte de l'État.
6. Une structure nationale dédiée « Partage de Production » (SNF-PdP) : la mise en place d'une structure dédiée à l'organisation et à la coordination des différents processus relatifs au PdP, dans un format de partenariat public-privé.

3 BASE LEGALE

La Loi 33-2020 du 08 juillet 2020 portant Code Forestier et, notamment son article 104, décrit le régime de Partage de Production comme consistant en la répartition de la production totale de grumes entre le bénéficiaire d'une convention, titulaire d'un permis d'exploitation d'UFA et l'État, propriétaire.

Cette répartition de la production de grumes se fait en tenant compte du volume exploité de chaque essence de la coupe annuelle.

Parallèlement, la fiscalité forestière est allégée avec le passage en régime de PdP (article 109).

4 GESTION ET EXPLOITATION FORESTIERE DE L'UFA DANS LE CADRE DU PDP

Le Concessionnaire Industriel (CI) bénéficiant d'un régime de concession et passant au régime de PdP reste l'unique gestionnaire et exploitation forestier de l'UFA dont il détient le titre d'exploitation.

Conformément au Plan d'Aménagement agréé, et aux documents de gestion qui vont suivre, notamment le Plan Annuel d'Exploitation, le CI gère l'exploitation de la totalité du volume de grumes exploité qui est ensuite selon sa destination :

- soit partagé avec l'État dans le cadre du régime de PdP pour le volume transformé par sa propre unité industrielle,
- soit cédé à l'État, lequel le commercialisera sur le marché national de la Grume, destiné aux Industriels Non Concessionnaires (INC) installés dans les ZES, mais aussi aux Autres Concessionnaires Industriels (ACI) en recherche de grumes d'espèces, de qualité et de volume non suffisamment disponibles sur leurs propres concessions.

5 SECURISATION DES VOLUMES TRANSFORMES PAR LES USINES DES CI

Les volumes transformés avant le passage au régime PdP, tenant compte aussi des volumes historiquement transformés par les CI, lui sont réservés et ne sont donc pas considérés comme

disponibles pour le marché national des grumes destinées aux autres opérateurs économiques industriels de la transformation du bois (INC et ACI).

À tout moment, le titulaire d'un titre d'exploitation sur l'UFA peut s'engager à transformer un volume additionnel (par « volume additionnel », comprendre de nouvelles essences, de nouvelles qualités de grumes transformés, de volumes en grumes supplémentaires non transformés au moment de la demande par le CI) à ce volume réservé par son usine à deux conditions :

- Si celle-ci a les capacités industrielles pour les traiter ;
- Si ce volume n'est pas déjà valorisé par d'autres opérateurs (INC et ACI) sur le marché national de la Grume.

Tout volume transformé par le titulaire d'un titre d'exploitation sur l'UFA (CI) et duquel il souhaite se désengager devient par conséquent disponible pour le marché national de la Grume.

6 VOLUME CONCERNE PAR LE PARTAGE DE PRODUCTION EN FONCTION DE LEUR DESTINATION

L'opération de PdP se fait avec le bois sous forme de grume sur PàB. Le PàB doit être accessible aux moyens de transport routier, et éventuellement aussi ferroviaire et/ou fluvial.

Il doit avoir une capacité de stockage en relation avec la production potentielle de l'UFA concernée et offrir des conditions de stockage de nature à assurer la qualité des grumes et la circulation des moyens de manutention et de transport routier.

Le volume concerné par le PdP est celui transformé par l'usine du titulaire d'un titre d'exploitation sur l'UFA (le CI).

Le volume additionnel vendu à et transformé par d'autres opérateurs économiques industriels spécialisés (INC, le plus souvent), ou titulaires d'un titre d'exploitation sur une autre UFA (ACI), n'est pas partagé.

Le volume exploitable additionnel, c'est-à-dire non transformé par l'usine du titulaire d'un titre d'exploitation de l'UFA (CI), est déclaré disponible à l'achat par d'autres opérateurs de la transformation du bois, c'est-à-dire un industriel spécialisé (INC), voir un titulaire d'un titre d'exploitation sur une autre UFA (ACI).

Ce volume non concerné par le PdP issu d'une gestion durable de la forêt par le CI, exploité par lui et transporté sur un PàB facilement accessible, fait l'objet d'un contrat de prestation de services, de gestion, d'exploitation forestière et de transport sur PàB, entre le CI et, soit la SNF-PdP, soit directement l'opérateur économique (ACI ou INC) acquérant ces volumes.

La SNF-PdP se charge de mettre à disposition de la totalité des opérateurs économiques industriels de la transformation du bois en activité au Congo, les industriels spécialisés (INC) installés dans les ZES, mais aussi les CI, les informations relatives à la ressource en bois disponible dans les Plans d'Aménagement et dans les Plan Annuels d'Exploitation, et celles relatives au volume objet du PdP.

7 CONTENU ET MODALITES DE CALCUL DU PDP

7.1 ÉLÉMENTS CONSTITUTIFS DU PDP

Le principe de PdP est de partager une marge brute résultante de la valorisation d'une ressource naturelle entre l'État et un opérateur économique détenant un titre d'exploitation sur cette ressource. Le lieu de gestion et d'exploitation de cette matière première renouvelable, la nature du produit grume concerné (l'essence, la qualité de la grume, son volume transformable), clairement positionné



dans sa chaîne de valeur, le calcul de cette marge brute et les modalités de partage de production sont donc primordiaux à définir.

La marge brute partagée est calculée sur base de la valeur de marché du bois sous forme de grumes (rapportée au volume transformable en m³ grume) cubées sur le parc à bois du CI de laquelle sont déduites les prestations de gestion / exploitation forestière (rapportée au volume en m³ grume).

7.2 CALCUL DU PdP

Les pourcentages de partage de production appliqués sont de 60% pour l'État et de 40% pour le CI, dont le calcul à appliquer est le suivant :

1. Part de l'État =
% PdP-État X (Valeur de Marché PàB – Presta. de Gestion / Exploitation)
2. Part de l'opérateur économique =
% PdP-Opérateur X (Valeur de Marché PàB – Presta. de Gestion / Exploitation)

Ainsi, le titulaire d'un titre d'exploitation de l'UFA paie à l'État la part revenant à ce dernier sur base de l'équation (1) ci-dessus et pour le volume transformé dans sa propre usine.

L'équation (2) correspond à la part « Opérateur » (le CI) et lui est acquise.

8 LA STRUCTURE DE GESTION DEDIEE DU PARTAGE DE PRODUCTION : LA « SNF-PdP »

Il est créé une structure dédiée à la gestion du Partage de Production, dénommée « Société Nationale Forestière de Partage de Production » (SNF – PdP) assurant les cinq fonctions suivantes.

8.1 BUSINESS DEVELOPMENT INDUSTRIEL

La restructuration de la filière Bois issue du PdP implique l'attraction d'industriels spécialisés (INC) dans les ZES apportant de nouvelles technologies et de nouveaux marchés permettant une meilleure valorisation de la ressource naturelle Bois dans le respect des principes de gestion durable et des plans d'aménagement.

Aussi, un travail de marketing, de promotion et de communication sur les opportunités industrielles de la filière Bois congolaise est réalisé par la SNF-PdP afin que le PdP puisse apporter les bénéfices économiques escomptés et l'emploi attendu.

La SNF-PdP associe pour exercer cette fonction d'autres structures du Gouvernement (APPZES ministériel et les développeurs privés des ZES notamment) dans le travail d'attraction d'opérateurs industriels spécialisés mais aussi d'opérateurs logistiques faisant le lien entre les PàB et les ZES.

La SNF-PdP produit des données précises sur les ressources forestières prévisionnelles exploitables et disponibles par département et pour tous les sites de production de grumes, étant donné leur importance critique pour l'attractivité du pays vis-à-vis des investisseurs industriels potentiels (INC).

Un rôle d'arbitrage et d'attribution de volumes par essence est à réaliser en fonction des volumes transformés par les unités industrielles des CI et d'autres volumes déjà attribués à des industriels spécialisés (INC) ou de titulaires de droit d'exploitation sur d'autres UFA (ACI).



8.2 SUIVI ET PUBLICATION DES VOLUMES DISPONIBLES

La maîtrise, la communication et les arbitrages sur la disponibilité de volumes non valorisés sont impératifs pour attirer de nouveaux industriels et mettre en place un marché national de la grume.

Une base de données issue des inventaires statistiques d'aménagement et en plein d'exploitation et, des plans d'aménagement et des documents de gestion est constituée, couvrant l'ensemble des forêts de production congolaises ainsi que du suivi annuel des productions industrielles. Ces données sont accessibles pour l'ensemble des opérateurs économiques de la filière bois et pour les administrations.

Cette fonction de gestion et de communication sur différents médias des données forestières et industrielles fait partie intégrante du rôle de la SNF-PdP.

8.3 ÉTABLISSEMENT ET CONTRÔLE DES PRIX DE RÉFÉRENCE

8.3.1 LA MERCURIALE « GRUME SUR PARC A BOIS »

La mercuriale « Grume sur Parc à Bois » du CI est un élément-clef du système de PdP car elle indique la valeur marché du produit faisant l'objet du partage.

Ce prix de référence de marché est impératif à maîtriser et constitue un référentiel de transaction entre l'État et (1) les titulaires de titre d'exploitation d'UFA (les CI) pour le PdP et (2) les industriels spécialisés (INC) installés dans les ZES et les opérateurs économiques titulaires d'un titre d'exploitation d'autres UFA (ACI) achetant en complément de leur production des grumes sur PàB.

L'approche conceptuelle de construction et de mise à jour de la Mercuriale « Grume sur PàB CI » consiste à défalquer des prix de marché FOB des produits transformés l'ensemble des coûts et prix de transfert depuis le PàB, c'est-à-dire :

- Mise à FOB,
- Transport des usines de transformation jusqu'au port d'exportation
- Transformation industrielle
- Transport des grumes depuis la forêt sur les PàB jusqu'aux usines

Cette approche nécessite une forte expertise et une compréhension des produits/marchés, des étapes de transformation et de transport. Elle implique la mise en place d'une veille commerciale et la construction d'une base de données de prix et de coûts par essences/produits/marchés.

Ainsi, un comité « Mercuriales Grumes » spécialisé sur le prix de valorisation des grumes est constitué au sein de la structure dédiée SNF-PdP. Il est composé de représentants du Ministère de l'Économie Forestière, des Finances et du Budget, des opérateurs économiques titulaires d'un titre d'exploitation d'UFA (CI et ACI), de représentants des industriels spécialisés non forestiers (INC) et d'un représentant du ministère en charge des ZES où le développement industriel de la transformation du bois est attendu.

8.3.2 COUT DE LA PRESTATION DE GESTION / EXPLOITATION FORESTIERE

L'autre valeur de référence consiste en les coûts de gestion et exploitation forestière encourus par le titulaire du droit d'exploitation sur l'UFA (CI) dans son rôle de gestionnaire forestier et pour ses opérations amenant les grumes sur Parc à Bois.

Ces opérations consistent en :

- Coût de la Gestion Forestière durable
- Coût de la Certification

- Coût de l'Exploitation Forestière : travaux de routes (nouvelles routes et entretien), Inventaire d'exploitation / production du Plan Annuel d'Opération / Exploitation proprement dite, y compris le chargement grumiers en forêt.
- Coût du transport des grumes de la forêt vers le PàB.
- Frais Généraux
- Marge opérationnelle

La maîtrise de l'ensemble de ces coûts impose de collecter un grand nombre de données économiques et financières et la constitution d'une base de données prix/coûts évolutive.

8.4 ENCADREMENT DES TRANSACTIONS

A travers ses fonctions de Business Development, de suivi / publication des volumes disponibles et des arbitrages / attributions des volumes actuellement non valorisés, la SNF-PdP est en 1^o ligne pour encadrer les transactions entre les parties prenantes, c'est-à-dire l'État, les CI, les nouveaux industriels (INC) et les titulaires de droit d'exploitation d'autres UFA.

L'encadrement des transactions prend différentes formes, à savoir :

- Cahier des charges et Assurance Qualité pour la fourniture de grumes sur PàB entre le titulaire de droit d'exploitation des UFA (CI), les nouveaux industriels (INC) et les titulaires de droit d'exploitation d'autres UFA
- Contrats d'approvisionnement et garantie de paiements : idem
- Arbitrage des conflits : idem
- Facilitation sur le segment artisanal : notamment en organisant et facilitant une 1^o transformation par l'usine du titulaire de droit d'exploitation des UFA (CI) et la fourniture de ces produits au secteur artisanal de la menuiserie

8.5 TRAÇABILITÉ ET SUIVI

Le Congo devra se doter d'un système national de traçabilité des flux de grumes transformés par les CI et par les autres industries de la transformation du bois. Il sera complété par un suivi des flux des produits transformés destinés au marché local ou à l'exportation.

Enfin, la SNF-PdP tiendra les statistiques trimestrielles et annuelles sur la filière Bois en termes de flux des grumes, de transaction sur les grumes, de transformation industrielle par les différents acteurs (CI, INC et ACI), et des flux des produits transformés.

9 SCENARIOS A 10 ANS ET IMPACT POUR L'ETAT ET LE SECTEUR PRIVE

9.1 SCÉNARIOS À 5 ET 10 ANS

L'impact et les retombées de l'implémentation du PdP sur l'industrialisation de la filière Bois et l'attraction de nouveaux industriels (INC) ont été simulés à travers un scénario d'évolution sectorielle à 5 ans et 10 ans.

Ces scénarios sont structurés sur base de la montée en puissance tant des acteurs actuels (concessionnaires forestiers) des zones Nord et Sud que celle de trois ZES (Ouessou, Oyo-Ollombo et Pointe Noire).

Partant des 1,5 millions m³ actuellement exploités dont 62% transformés (soit 940.000 m³, le solde étant exporté sous forme de grumes), les scénarios proposent une croissance progressive à 2

millions m³, entièrement transformés localement, à un horizon de 10 ans par les concessionnaires existants (CI et ACI) et par de nouveaux industriels non concessionnaires (INC) installés dans les ZES.

Cette simulation considère donc un doublement de la production industrielle nationale et une augmentation de l'exploitation forestière de 33% en 10 ans.
Par rapport à l'expérience gabonaise (interdiction d'exportation de grume en 2012 et montée en puissance de la ZES de Nkok), le scénario congolais est à considérer comme ambitieux et réaliste.

9.2 IMPACTS POUR LES REVENUS DE L'ÉTAT

Les revenus de l'État vont être impactés par 4 facteurs lors du passage du régime de Concession au régime de PdP qui vont être concomitants avec deux évolutions majeures de la filière bois congolaise, à savoir l'interdiction d'exportation des grumes et le découplage Exploitation / Transformation (arrivée des nouveaux industriels non concessionnaires dans les ZES) :

- Arrêt d'exportation des grumes
- Arrêt d'application des loyers (taxe superficielle) pour leur quotité au Trésor Public et de la taxe d'abattement avec le passage en régime PdP
- Application du PdP et revenu correspondant pour l'État (remplaçant le point précédent)
- Revenus issus de la vente de bois sur PàB par l'État aux INC

Les revenus de la fiscalité forestière actuelle (y compris la taxe d'exportation) s'élèvent à 20,2 milliards FCFA (avec exportation de grumes et sans application du PdP) sans tenir compte de l'application des Conventions d'Établissement existante et de l'exonération et rabatement temporaire de différentes taxes.

Avec l'interdiction d'exportation des grumes ET l'application immédiate du régime PdP à la totalité de la production transformée actuelle, les revenus de l'État chutent à 14 milliards FCFA, soit une perte de plus de 6 milliards FCFA. En effet, les recettes liées à l'exportation des grumes s'élèvent théoriquement à 7 milliards FCFA actuellement.

Ensuite, selon les scénarios à 5 ans et 10 ans, les revenus de l'État issus directement du PdP remontent à près de 18 milliards FCFA à 5 ans puis à 21,5 milliards FCFA à 10 ans.

Parallèlement, les revenus de l'État issus de la vente de grumes sur PàB aux INC s'élèvent à 7,5 milliards FCFA à 5 ans puis à 15,7 milliards FCFA à 10 ans.

Finalement, partant des 20,2 milliards FCFA actuellement (avec export de Grumes et sans PdP), les revenus totaux de l'État monteraient selon les scénarios présentés à 25,3 milliards FCFA à 5 ans (soit +25%) puis à 37,2 milliards FCFA à 10 ans (soit +84%).

Il est à noter que la fiscalité générale (impôt des sociétés) et sociale (précompte et sécurité sociale) ainsi que les retombées économiques indirectes n'ont pas été comptabilisées.

Ainsi, l'enjeu de l'implémentation du PdP et de l'ensemble des actions liées (notamment l'attraction des INC dans les ZES) doivent consister à minimiser la durée de la 1^o période de 5 ans (selon le scénario proposé) et la chute temporaire de revenus qu'elle implique.

9.3 IMPACTS POUR LES CONCESSIONNAIRES INDUSTRIELS (CI)

Tout comme pour l'État, les impacts pour les CI consistent en :

- L'évolution de la pression fiscale avec le passage du régime de concession au régime PdP
- Les nouvelles activités de prestations pour tiers sur le volume destiné aux INC / ACI



Ainsi, les calculs montrent que le remplacement des taxes forestières (quotité de 50% du loyer et la taxe Abattage pour le Trésor Public) par la part État du PdP payé sur PàB avant l'entrée Usine des CI implique une augmentation de la pression fiscale de 9% avec un partage État-60% / CI-40%.

En ce qui concerne les prestations pour tiers (Gestion et Exploitation forestière), les scénarios à 5 et 10 ans, le niveau d'activités serait de :

- A 5 ans : 260 000 m³/an
- A 10 ans : 660 000 m³/an

Ainsi avec les hypothèses de tarifs et marges utilisés, ces niveaux d'activités correspondent à :

- À 5 ans :
 - Revenus nationaux : 260 000 m³ x 52.500 FCFA/m³ = 13,6 milliards FCFA
 - Marges nationales : 260 000 m³ x 10 000 FCFA/m³ = 2,6 milliards FCFA
- À 10 ans :
 - Revenus nationaux : 660 000 m³ x 50 000 FCFA/m³ = 34,6 milliards FCFA
 - Marges nationales : 660 000 m³ x 10 000 FCFA/m³ = 6,6 milliards FCFA

10 FEUILLE DE ROUTE D'IMPLEMENTATION DU PDP

Le régime de partage de production représente une des principales évolutions du nouveau Code Forestier de Juillet 2020.

Aussi, l'interdiction d'exportation de grume étant imminente tandis que le démarrage des ZES au Congo est en cours (des échanges existent déjà avec différentes parties prenantes : développeurs ZES, industriels, ...), il apparaît pertinent de commencer dès maintenant les importants travaux de mise en œuvre du régime PdP à travers les étapes-clefs suivantes :

- **Présentation aux Parties Prenantes** des principes et modalités de fonctionnement du PdP organisés en plusieurs ateliers.
- **Structuration / Montage de la SNF-PdP** avec mise en place d'une équipe de base selon les principes énoncés dans l'étude :
 - Élaboration des principes de gouvernance et des organes de gestion de la SNF-PdP
 - Structuration en PPP, indépendante des ZES, avec représentation équilibrée des PP : ministères MEF, ZES, finance, secteur privé (forestiers et industriels), union professionnelle (UNICONGO, UNIBOIS, ...), développeurs des différentes ZES, ...
 - Expertises technico-commerciale et juridique de haut niveau, veille stratégique/économique
 - Financement (Investissement et Fonctionnement) auprès de structures appropriées (bailleurs de fonds, ...) pour le volet Investissement, montage avec les partenaires public (contribution en nature : personnel, locaux, ...) et privé (% sur le prix de vente sur PàB + % sur le transport, ...)
 - Poursuite des travaux sur la Mercuriale PàB, les tarifications Prestation CI, le prototype d'outils de gestion PdP, ...
- **Rédaction juridique de la Loi PdP** et de ses textes d'application
- **Activités de Business Development** issues du nouveau modèle industriel (découplage Exploitation / Transformation, marché national de Grumes, attraction d'INC, développement des ZES, ...) : marketing et attraction des nouveaux opérateurs industriels (INC) dans les ZES, à réaliser en coordination avec l'organe APPZES du Ministère des ZES, les développeurs privés existants ainsi qu'avec une expertise sur les ressources forestières par zones et par CI
- **Mise en place du marché Grume national** sur le principe PdP (entre Concessionnaires industriels actuels : CI et ACI) concomitant avec l'interdiction d'exportation des grumes.
- **Mise en place de la traçabilité Grume** sur le marché national
- **Mise en place et déploiement des différentes fonctions de la SNF-PdP**