

Accroître l'approvisionnement local dans le secteur minier en Afrique de l'Ouest

Version test

Mars 2012



ACRONYMES

| | |
|---------|---|
| BAD | Banque africaine de Développement |
| BBBEE | « Broad-Based Black Economic Empowerment » |
| BNSTP | Bourse nationale de Sous-traitance et de Partenariat |
| CEA | Commission économique (des Nations Unies) pour l'Afrique |
| CEDEAO | Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest |
| CER | Communauté économique régionale |
| CFR | « Cost and Freight » |
| CIC | « Carbon-in-Column » |
| CIL | « Carbon-in-Leach » |
| CIP | « Carbon-in-Pulp » |
| CNUCED | Conférence des Nations Unies pour le Commerce et le Développement |
| CUAUA | Commission de l'Union africaine |
| DG | Directeur général |
| EME | « Exempted Micro-Enterprises » |
| ÉPI | Équipement de protection individuelle |
| FAO | « Food and Agriculture Organisation » |
| FED | Fonds européen de Développement |
| FOB | « Free On Board » |
| HDSA | « Historically Disadvantaged South African » |
| IAC | Ingénierie, Approvisionnement et Construction |
| IAGC | Ingénierie, Approvisionnement et Gestion de construction |
| IDE | Investissement direct étranger |
| IFC | « International Finance Corporation » |
| IMF | Institution de microfinance |
| ISG | « International Study Group » |
| IT | « Technologie de l'information » |
| ITC | « International Trade Commission » |
| ITIE | Initiative pour la Transparence dans l'Industrie extractive |
| JV | Coentreprise |
| KPI | « Key performance indicators » |
| MPME | Micro -, petite ou moyenne entreprise |
| NCOM | « National Coalition on Mining » |
| NEPAD | « New Partnership for Africa's Development » |
| OEM | « Original Equipment Manufacturer » |
| OMC | Organisation mondiale du Commerce |
| ONG | Organisation non gouvernementale |
| ONUUDI | Organisation des Nations Unies pour le développement industriel |
| OSC | Organisation de la société civile |
| OTR | « off the road » |
| PDG | Président-directeur général |
| PDRMC | Politique de développement des ressources minières de la CEDEAO |
| PIB | Produit intérieur brut |
| PMA | Pays les moins avancés |
| PME | Petite ou moyenne entreprise |
| PROMINP | « Programa de Mobilizacao da Industria Nacional de Petroleo e Gas Natural » |
| QSE | « Qualifying Smalle Enterprises » |
| RMB | Renminbi (monnaie de la Chine) |
| RSE | Responsabilité sociale d'entreprise |

| | |
|--------|--|
| SEBRAE | « Servico Brasileiro de Apoio as Micro e Pequenas Empresas » |
| SSE | Santé – sécurité – environnement |
| TVA | Taxe sur la valeur ajoutée |
| UA | Union africaine |
| UE | Union européenne |
| UEMOA | Union économique et monétaire ouest-africaine |
| WACAM | « Wassa Association of Communities Affected by Mining » |
| WAMPOC | « West African Mining and Power Conference » |

| | |
|------------------------------|----------------------------|
| Vice-président Régional: | Obiageli Katryn Ezekwesili |
| Directeur sectoriel: | Subramaniam V. Iyer |
| Responsable sectoriel: | Paulo de Sa |
| Chef de l'équipe de travail: | Kristina Svensson |

Sommaire

| | |
|--|----|
| Acronymes | 1 |
| Remerciements..... | 8 |
| Résumé..... | 9 |
| 1. Quels sont les objectifs et le champ d’application du rapport?..... | 14 |
| 2. Pourquoi soutenir l’approvisionnement local en Afrique de l'Ouest? | 18 |
| 3. Quelles sont les opportunités pour l’Afrique de l'Ouest? | 25 |
| 3.1 Les Services | 27 |
| 3.2 Les biens d’équipement et matériaux de construction | 34 |
| 3.3 Les consommables, y compris les intrants pour la transformation, l’énergie et l'eau | 37 |
| 3.4 Services publics et infrastructures..... | 41 |
| 3.5 Produits connexes..... | 42 |
| 3.6 Opportunités spécifiques — marchés régionaux..... | 44 |
| 4. Qu'est-ce que « l’approvisionnement local » ? Comment peut-on le définir et l’évaluer ? | 53 |
| 4.1 Une approche commune pour définir l’approvisionnement local | 53 |
| 4.2 Un modèle général pour évaluer l’approvisionnement local..... | 61 |
| 4.3 Définir des seuils de création de valeur ajoutée et de participation locale..... | 63 |
| 4.4 Élaborer des indicateurs pour l’évaluation et le suivi de l’approvisionnement local..... | 67 |
| 4.5 Principes de mise en œuvre..... | 68 |
| 5. Comment l’approvisionnement local est-il soutenu actuellement en Afrique de l’Ouest ? | 70 |
| 5.1 Par les organisations régionales | 70 |
| 5.2 Par les États..... | 74 |
| 5.2.1 Soutien par les États en Afrique de l’Ouest..... | 74 |
| 5.2.2 Soutien par les États - pratiques internationales | 77 |
| 5.3 Par les sociétés minières..... | 84 |
| 5.3.1 Soutien par les sociétés minières - pratiques internationales..... | 89 |
| 5.4 Par la société civile..... | 90 |
| 6. Aller de l’avant - Comment chacune des parties prenantes peut aider à réaliser ces possibilités?..... | 94 |

| | |
|---|-----|
| 6.1 Le rôle des organisations régionales | 95 |
| 6.2 Rôle des États | 99 |
| 6.2.1 Approvisionnement local et OMC..... | 100 |
| 6.2.2 Recommandations aux États pour accroître l’approvisionnement local..... | 102 |
| 6.3 Le rôle des sociétés minières..... | 109 |
| 6.4 Le rôle de la société civile..... | 129 |
| 7. Conclusion sur le soutien de l’approvisionnement local en Afrique de l’Ouest | 131 |
| Annexe A : Avis des intervenants sur les seuils d’approvisionnement local et niveaux d’admission des dépenses | 133 |
| Annexe B: Proposition de format pour un plan d’approvisionnement local..... | 136 |
| Annexe C : Intervenants consultés..... | 141 |
| Annexe D: Programmes régionaux de soutien pertinents | 147 |
| Annexe E: Exemples choisis..... | 159 |
| Annexe F: Potentiel minier du Ghana, de la Guinée et du Sénégal | 167 |

Liste des schémas

| | |
|---|-----|
| SCHEMA 1. AVANTAGES POTENTIELS DE L'APPROVISIONNEMENT LOCAL POUR LES PARTIES PRENANTE | 22 |
| SCHEMA 2. INTRANTS PAR PHASES DE L'EXPLOITATION MINIERE | 26 |
| SCHEMA 3. PROCESSUS DE PRODUCTION DU CHARBON ACTIF | 47 |
| SCHEMA 4. SYSTEME D'EVALUATION DE L'APPROVISIONNEMENT LOCAL | 62 |
| SCHEMA 5. (A) APPROCHE SUGGEREE POUR EVALUER LA CREATION DE VALEUR AJOUT | 64 |
| SCHEMA 6. (B) APPROCHE SUGGEREE POUR LA PARTICIPATION LOCALE | 64 |
| SCHEMA 7. NIVEAUX D'ADMISSION DES DEPENSES | 68 |
| SCHEMA 8 : REALISER LES OPPORTUNITES : ROLE DES PARTIES PRENANTES | 94 |
| SCHEMA 9 : IDENTIFICATION DES OPPORTUNITES : QUESTIONS CLES A CONSIDERER | 115 |
| SCHEMA 10. SEUILS DE PARTICIPATION LOCALE SUGGERES (TEL QUE DISCUTE LORS DES ATELIERS D'ACCRA) | 133 |
| SCHEMA 11. NIVEAUX D'ADMISSION DES DEPENSES SUGGERES (TEL QUE DISCUTE LORS DES ATELIERS DE ACCRA) | 134 |

Liste des tableaux

| | |
|---|----|
| Tableau 1. Ressources minérales en Afrique de l'Ouest : principales substances, production et potentiel de croissance..... | 18 |
| Tableau 2. Niveau et opportunités potentielles d'approvisionnement local des services | 29 |
| Tableau 3. Niveau et opportunités potentielles d'approvisionnement local des biens d'équipement et matériaux de construction | 35 |
| Tableau 4. Niveau et opportunités potentielles d'approvisionnement local des consommables | 38 |
| Tableau 5. Niveau et opportunités potentielles d'approvisionnement local des services publics et infrastructures | 41 |
| Tableau 6. Niveau et opportunités potentielles d'approvisionnement local des produits connexes | 43 |
| Tableau 7. Applications minières, indications sur la demande du marché, processus, prix et fournisseurs pour le charbon actif en Afrique de l'Ouest | 44 |

| | |
|---|-----|
| Tableau 8. Applications minières, indications sur la demande du marché, processus, prix et fournisseurs pour le cyanure de sodium en Afrique de l'Ouest | 47 |
| Tableau 9. Applications minières, indications sur la demande du marché, processus, prix et fournisseurs pour la soude caustique en Afrique de l'Ouest | 49 |
| Tableau 10. Applications minières, indications sur la demande du marché, processus, prix et fournisseurs pour les équipements de protection individuelle en Afrique de l'Ouest..... | 51 |
| Tableau 11. Avantages et inconvénients liés aux différentes options de définition de l'approvisionnement local..... | 56 |
| Tableau 12. Principes essentiels à considérer pour définir l'approvisionnement local..... | 59 |
| Tableau 13. Cadre d'Action de la Vision du Régime minier de l'Afrique : objectifs et actions relatifs aux approvisionnements/ liens en amont | 70 |
| Tableau 14 : Défis rencontrés par les sociétés minières dans l'accès aux opportunités | 110 |
| Tableau 15 : Défis rencontrés par les fournisseurs dans l'accès aux opportunités | 122 |
| Tableau 16 : Défis liés à l'accès au financement | 126 |
| Tableau 17 : Pondérations et calcul du total des dépenses d'achats locaux (tel que discuté à l'atelier d'Accra) | 134 |

Liste des encadrés

| | |
|--|----|
| Encadré 1. Pays de l'étude : Données, potentiel minier, et tissu industriel de chaque pays | 15 |
| Encadré 2. Avantages de l'approvisionnement local : Cas dans le monde | 23 |
| Encadré 3. Exemple de fournisseur local : Electrofax | 34 |
| Encadré 4. Exemple de fournisseur local : Caesar Kilns and Furnaces | 36 |
| Encadré 5. Quelques exemples internationaux et ouest-africains : comment « l'approvisionnement local » est-il défini et évalué ? | 53 |
| Encadré 7. Évaluation du contenu local : l'industrie brésilienne du pétrole et du gaz | 66 |
| Encadré 8. Harmonisation régionale des politiques minières en Afrique de l'Ouest | 71 |
| Encadré 9. Codes miniers et approvisionnement local en Afrique de l'Ouest..... | 75 |
| Encadré 10: Politique et réglementation minières de l'Afrique du Sud..... | 77 |
| Encadré 11 : Chili : Politique minière..... | 80 |
| Encadré 12 : Réglementation du « Contenu local » du secteur pétrolier et gazier du Kazakhstan | 82 |
| Encadré 13 : La politique d'approvisionnement local de Newmont au Ghana..... | 86 |

| | |
|---|-----|
| Encadré 14 : Exemples de soutien à l’approvisionnement local en Afrique de l’Ouest | 88 |
| Encadré 15 : Approche de l’IFC pour soutenir les liens de partenariat avec les sociétés dans l’industrie extractive..... | 90 |
| Encadré 16. Revenue Watch Institute | 91 |
| Encadré 17 : Exemples internationaux de partenariats entre la société civile et les sociétés minières . | 92 |
| Encadré 18 : Salon de l’industrie minière latino-américaine EXPONOR | 97 |
| Encadré 19 : Exemples de cas où le manque d’intégration régionale a limité l’approvisionnement local | 99 |
| Encadré 21. Pratiques au niveau international : Soumission de plans de soutien..... | 105 |
| Encadré 22 : Fonds nigérian pour les fournisseurs et le contenu local | 107 |
| Encadré 23. Accès complet, équitable et raisonnable — Cadre stratégique national australien de participation de l’industrie | 112 |
| Encadré 24 : Identification des opportunités : approches issues des pratiques internationales | 112 |
| Encadré 25 : Élaboration de bases de données fournisseurs : exemples du Chili, de l’Afrique du Sud et du Tchad | 117 |
| Encadré 26 : Élargir l’accès aux opportunités : approches du Tchad et de l’Australie..... | 118 |
| Encadré 27 : Développer des exigences communes pour la certification des fournisseurs : le pôle minier d’Atacama au Chili..... | 120 |
| Encadré 28 : Exemple de programme de certification : Escondida | 124 |
| Encadré 29 : Initiative de développement et de promotion Anglo Zimele | 128 |
| Encadré 30 : Mine de Diamant de Diavik – Rio Tinto (Canada)..... | 129 |
| Encadré 31. Considérations principales pour l’élaboration et l’actualisation de plans d’approvisionnement local..... | 137 |
| Encadré 32 : Opportunités pour les entreprises locales – Exxon Mobil et IFC (Tchad)..... | 159 |
| Encadré 33 : Achats préférentiels des IAC et développement des entreprises – Dube TradePort..... | 162 |
| Encadré 34 : Exemple de franchise : projet des écoles de Butterworth | 165 |

REMERCIEMENTS

Le présent rapport — *Accroître l'approvisionnement local dans le secteur minier en Afrique de l'Ouest* — est un produit du Département Énergie durable — Pétrole, gaz et mines de la Banque mondiale (SEGOM). L'équipe de travail se compose de Kristina Svensson (chef de l'équipe), Boubacar Bocoum (spécialiste minier senior) et Gary McMahon (spécialiste minier senior).

La Banque mondiale tient à remercier la contribution des gouvernements de la Guinée, du Ghana, et du Sénégal pour leur participation aux études de cas. Des remerciements particuliers vont à Ben Aryee, PDG de la Commission ghanéenne des minéraux, pour son soutien à l'atelier du Ghana. Nous aimerions également remercier les sociétés minières, la Chambre des mines du Ghana, la Chambre des mines de Guinée et les groupes de la société civile de la région pour leur participation active.

Le rapport a bénéficié des commentaires écrits reçus des pairs évaluateurs Robin Weisman (IFC), Alan Andrew Moody (AFTFW) et Adriana Eftime (SEGOM). L'équipe de travail de la Banque mondiale aimerait également remercier Paulo de Sa, responsable sectoriel (SEGOM) pour son soutien à cette étude.

Les auteurs principaux sont Rupert Barnard et Philippa McLaren de Kaiser Associates Economic Development, Cape Town, Afrique du Sud ; ils ont entrepris des recherches à la fois documentaires et de terrain pour cette étude. L'équipe de Kaiser incluait également Mme. Michelle de Bruyn, M. Somine Dolo (Mali), M. Ibrahima Camara (Guinée) et M. Ibrahima Sanokho (Sénégal).

La Banque mondiale tient également à souligner les contributions de Gosia Nowakowska-Miller, Stephanie Sines (tous deux de l'IFC), Cheickna Diawara, Simon Blamires (Newmont), Bruno Hitier (Vale), Waqar Haider (AFTEG), Peter van der Veen, Gotthard Walser, Victoria Bruce-Goga (tous de SEGOM), Racky Dia Camara (AFMGN), et Salli Wondergem (AFCW1).

La Banque mondiale tient également à remercier le Fonds sud-africain pour l'énergie, les transports, et les industries extractives (SAFETE) qui a financé cette étude.

Remarque sur la version test

Le contenu du présent rapport est le travail des consultants engagés par la Banque mondiale. Il ne représente pas la position officielle de la Banque mondiale. Une version anglaise est disponible. Cette version du rapport est une « version test » et un travail en cours d'élaboration. Les retours et commentaires sont les bienvenus. Veuillez les envoyer à Kristina Svensson : kvensson@worldbank.org.

RESUME

Les organisations régionales et les États africains s'intéressent de plus en plus à l'**accélération des retombées des investissements dans le secteur minier**. La Vision du régime minier de l'Afrique pour 2050 de l'Union africaine, conçoit une nouvelle stratégie d'industrialisation et de développement fondée sur les ressources de l'Afrique, basée sur les liens en amont, en aval, et latéraux ; et la CEDEAO ainsi que l'UEMOA ont élaboré des stratégies de développement pour le secteur minier. Les États cherchent également activement les moyens de maximiser les retombées tirées des investissements dans le secteur minier.

Ce document présente les résultats du projet de la Banque mondiale pour **soutenir l'approvisionnement local du secteur minier en Afrique de l'Ouest**. Les objectifs de l'étude sont (i) d'informer les politiques étatiques relatives au soutien de l'approvisionnement local dans le secteur minier, et (ii) d'informer le débat public/de faciliter l'échange de connaissances entre toutes les parties prenantes majeures, y compris les organisations régionales (CEDEAO et UEMOA), les sociétés minières, la société civile, et les autres institutions de soutien (institutions financières, partenaires, instituts de formation, etc.) Le présent rapport est le résultat de travaux de recherche documentaire, d'entretiens et d'analyses à travers l'Afrique de l'Ouest, en particulier au Ghana, en Guinée, au Sénégal, au Mali et au Burkina Faso ; de travaux de recherche sur le terrain au Ghana, en Guinée et au Sénégal ; et de consultations avec les parties prenantes, notamment trois ateliers qui ont eu lieu au Ghana et en Guinée en septembre 2011. Il s'inspire également de recherches sur les meilleures pratiques internationales.

L'intérêt pour l'approvisionnement local constitue un **changement d'orientation dans les politiques** relatives au secteur minier : plutôt que de se focaliser sur l'apport des sociétés minières en termes d'impôts, les États considèrent de plus en plus les moyens d'intégrer les mines plus solidement dans les économies locales. Le présent rapport fournit des orientations aux décideurs sur les politiques à adopter et la réglementation à développer afin d'établir un cadre qui soutient l'accroissement de l'approvisionnement local. Les sections 6.1 et 6.2 décrivent les rôles respectifs des organisations régionales et des États dans l'établissement d'un tel cadre. Les éléments clés à aborder par les décideurs comprennent l'établissement d'une approche commune de mesure, la planification et l'exigence de déclaration sur l'approvisionnement local, et l'élaboration de mesures réglementaires appropriées pour soutenir l'approvisionnement local, sans pour autant recourir à des mesures protectionnistes.

Il y a un **argument économique solide** pour soutenir l'approvisionnement local en Afrique de l'Ouest. L'approvisionnement local des sociétés minières peut apporter **des avantages significatifs à un large éventail d'acteurs**. Les sociétés minières peuvent minimiser leurs coûts logistiques et

de stockage, réduire leurs délais d'approvisionnement, accroître la sécurité de leur approvisionnement, et améliorer leur réputation tout en renforçant leur « légitimité sociale ». Les entreprises, entrepreneurs et les collectivités locales peuvent bénéficier de davantage d'opportunités pour accroître leurs affaires, d'une plus grande stabilité et diversité des débouchés, ainsi que d'un renforcement des capacités, notamment en ce qui concerne l'accès au financement, la productivité, la technologie, et les pratiques SSE. Les retombées plus larges incluent l'accroissement du nombre d'emplois et des compétences, l'augmentation des investissements nationaux et étrangers, le transfert de technologie et de savoir-faire des entreprises internationales, et l'accroissement des recettes d'exportations et de change, et des recettes fiscales de l'État.

L'occasion pour profiter de ces avantages est particulièrement belle en Afrique de l'Ouest, en raison de l'ampleur, actuelle et potentielle, de l'activité minière. L'**industrie minière en Afrique de l'Ouest, déjà importante** (qui, à titre d'exemple, fournit 9 % de la production mondiale de bauxite et 8 % de production mondiale d'or) devrait **continuer à croître fortement**, s'appuyant sur de grands projets d'exploitation d'or, de minerai de fer, et de bauxite qui sont à un stade de planification avancé. Par ailleurs, d'**importantes ressources minérales demeurent inexploitées** dans la région, en particulier des gisements de fer, d'or, d'uranium, de cuivre et de diamant.

Ces niveaux élevés de l'activité minière se traduisent par des **budgets d'achats importants**, tant en termes d'investissements que de dépenses courantes d'exploitation. À l'heure actuelle cependant, **la participation** des entreprises basées en Afrique de l'Ouest **dans les chaînes d'approvisionnement des mines est limitée**, malgré l'existence de capacités productives et un potentiel de création de capacités additionnelles. L'existence d'autres marchés (en particulier le secteur du pétrole et du gaz, les infrastructures et le logement) offre l'opportunité d'asseoir la pérennité des entreprises. Si les pays de l'Afrique de l'Ouest pouvaient égaler, voire dépasser, le niveau d'approvisionnement local atteint dans des pays comme le Chili, le Canada ou le Brésil, alors les liens en amont pourraient jouer un rôle central dans leur développement économique durable.

La **définition de « l'approvisionnement local » que l'on adopte** a un impact significatif sur les objectifs et les actions des parties prenantes. À ce jour, il n'y a pas d'approche commune pour définir l'approvisionnement local que ce soit au sein ou entre les pays ouest-africains. Par ailleurs, plusieurs États et sociétés minières considèrent comme « locales » les entreprises immatriculées dans le pays, sans tenir compte du niveau de création de valeur ajoutée ni du degré de participation des personnes au niveau local. Pour obtenir le maximum de retombées socio-économiques, la préférence devrait être donnée aux entreprises dont l'activité consiste en une réelle transformation ou fourniture de service, ainsi que celles qui font état d'une importante participation des citoyens au capital, à la gestion, et comme employés. Le présent rapport propose un système pour définir et évaluer l'approvisionnement local qui tient compte de ces principes.

Bien que les **lois et politiques minières régionales et nationales** exigent généralement que la préférence soit accordée aux fournisseurs locaux qui peuvent égaler en prix et qualité technique les produits importés, ces dispositions sont souvent insuffisamment développées, diffusées, appliquées et contrôlées. Des efforts sont en cours pour élaborer des réglementations qui donnent du poids à ces dispositions des Codes miniers, notamment au Ghana où des règlements sont en cours d'élaboration en concertation avec le secteur minier. Par ailleurs, les organisations régionales et les États poursuivent des programmes visant à créer un environnement propice à la création d'entreprises et à l'investissement, y compris la mise en place d'infrastructures et de services de base, des programmes de développement des PME et du secteur privé ; mais il y a très peu de programmes spécifiques de soutien aux fournisseurs miniers efficaces.

Peu de **sociétés minières** en Afrique de l'Ouest ont actuellement une politique claire de soutien de l'approvisionnement local ; cependant, des efforts sont en cours pour la mise en œuvre d'une approche plus harmonisée et plus formelle. Au Ghana, le secteur minier, sous l'égide de la Chambre des mines (et avec le soutien de l'IFC) a commencé à identifier les possibilités d'accroître l'offre, et à évaluer les besoins de soutien des entreprises locales. La Chambre des mines du Ghana a, avec le concours de l'IFC et de la Commission des minéraux du Ghana, identifié des actions collectives à mettre en œuvre par les sociétés minières pour soutenir l'approvisionnement local¹. Ailleurs, un certain nombre de sociétés minières spécifiques (par exemple au Mali et en Guinée) ont initié des programmes individuels, mais il y a peu de signes d'une approche transversale au sein du secteur, même à un niveau national.

Des opportunités potentielles d'accroître l'offre locale existent dans un certain nombre de domaines. Au niveau des services rendus sur site, des entreprises locales ont l'opportunité de se développer dans des domaines tels que la gestion de camps, les travaux de génie civil, la construction, le transport, le forage, l'extraction minière, et la maintenance des équipements ; et les entreprises internationales peuvent accroître la participation des ressortissants nationaux dans leurs opérations. La fourniture de consommables recèle également d'opportunités pour établir des capacités de production locales ou régionales, en particulier lorsque les coûts logistiques sont élevés par rapport à la valeur du produit, et lorsque les matières premières et autres intrants sont disponibles localement. Les possibilités parmi les consommables incluent les corps broyant, la chaux, le charbon actif, le cyanure et la soude caustique. Parmi opportunités à plus long terme, on note les consommables pour équipement, tels que les pièces de rechange pour les équipements (par exemple tambours pour convoyeurs à bande). D'autres opportunités existent dans les secteurs manufacturiers comme les produits en plastique, les uniformes et les équipements de protection

¹ Ces actions sont reflétées dans le MoU signé par la Chambre des mines du Ghana, la Commission des minéraux du Ghana, et l'IFC en août 2011.

individuelle. Plus de détails sur l'activité minière et les opportunités potentielles sont présentés dans la section 5.

Le présent rapport émet des **recommandations sur la façon dont chacune des parties prenantes peut contribuer à réaliser ces opportunités**. Les rôles proposés pour les diverses parties sont résumées ci-dessous.

Les organisations régionales ont un rôle clé à jouer dans l'élaboration de cadres de référence et de lignes directrices qui peuvent ensuite être mis en œuvre au niveau national, ainsi que dans la facilitation de la coordination entre les États. Les actions spécifiques à entreprendre sont d'établir au niveau régional une liste harmonisée des produits qui sont admissibles à l'exonération de droits de douane, de promouvoir les liens et les investissements le long de la chaîne d'approvisionnement minière, d'établir une liste régionale de fournisseurs, et de continuer à faciliter le commerce intra-régional.

Les **États** doivent mettre en œuvre une stratégie et un contexte réglementaire appropriés pour encourager les achats au niveau local et créer un environnement propice à la création d'entreprises et à l'investissement. Pour cela, il faut exiger des entreprises minières l'élaboration de plans d'approvisionnement local, réduire de façon ciblée les avantages sur les tarifs et droits d'importation, promouvoir les liens et investissements le long de la chaîne d'approvisionnement minière, et éventuellement affecter une partie des revenus miniers au soutien du développement des fournisseurs locaux.

La société civile et les communautés locales ont un rôle à jouer à côté des organisations régionales, des États, et du secteur minier, pour soutenir les achats locaux, par le biais du plaidoyer, et du contrôle de l'accroissement de l'approvisionnement local.

Les **sociétés minières** sont aussi un élément central de la solution. Fondamentalement, elles doivent s'assurer que les entreprises locales ont un accès « complet, équitable et raisonnable » aux opportunités. Ceci peut se faire grâce au partage d'informations sur leurs besoins en achats, à une aide pour identifier et évaluer la possibilité d'un approvisionnement local pour les différents produits et services, et en accordant un accès plus large aux appels d'offres et consultations de fournisseurs. Certains appuis techniques (par exemple les essais de produits, ou une assistance pour l'amélioration des standards SSE) et un soutien financier (par exemple des conditions de paiement préférentielles ou des appuis pour l'accès au financement) sont également nécessaires. De plus, il est clairement établi qu'une Chambre des mines forte et active, capable de piloter le

programme d'approvisionnement local et d'assurer une approche commune au sein de la communauté minière est un facteur de succès majeur.

Accroître l'approvisionnement local dans le secteur minier constitue l'une des meilleures opportunités pour un développement économique durable de l'Afrique de l'Ouest. Si toutes les parties prenantes ci-dessus adoptent une approche coordonnée et un engagement fort pour la mise en œuvre, les économies de nombreux pays de l'Afrique de l'Ouest pourraient s'en trouver considérablement transformées.

1. QUELS SONT LES OBJECTIFS ET LE CHAMP D'APPLICATION DU RAPPORT?

Le présent rapport vise à soutenir les efforts pour optimiser l'approvisionnement local dans le secteur minier, en **proposant des recommandations de politiques pour les États et organisations régionales**. Il vise également à donner des orientations au secteur privé et à la société civile, sur les actions à suivre pour accroître l'approvisionnement. Le rapport adopte une **approche régionale**, guidée par le potentiel qu'il y a de réaliser des économies d'échelle, et de capitaliser sur les secteurs compétitifs de la région Ouest-Africaine.

Le présent rapport est basé sur une recherche documentaire, des entretiens, analyses et consultations des parties prenantes, menés dans le cadre du projet de la Banque mondiale : *Accroître l'approvisionnement local dans le secteur minier en Afrique de l'Ouest*. La recherche de terrain a porté sur trois pays : le Ghana, la Guinée, et le Sénégal. Le rapport s'appuie également sur des études antérieures menées par la Banque mondiale au Mali et au Burkina Faso. Par conséquent, ce travail s'appuie sur une recherche documentaire à travers l'Afrique de l'Ouest et des études de terrain menées dans cinq pays ouest-africains : le Ghana, le Sénégal, la Guinée, le Mali et le Burkina Faso ; ainsi que sur les meilleures pratiques internationalement reconnues. Il s'appuie également sur une évaluation (« benchmarking ») des approches de soutien à l'approvisionnement local mises en œuvre dans d'autres pays (aussi bien dans le secteur minier que dans le secteur pétrolier et gazier), en particulier des consultations avec des parties prenantes ayant une expérience au Chili, à Trinidad & Tobago, en Australie, au Tchad et en Afrique du Sud.

Le Ghana, la Guinée et le Sénégal ont été sélectionnés pour les recherches de terrain, sur la base du potentiel qu'ils ont d'accroître l'approvisionnement local (largement déterminé par le niveau actuel et futur de l'activité minière), tout en maintenant un équilibre de représentation entre les différents minéraux, entre pays anglophones et francophones, et entre niveaux de développement du tissu industriel. Cela a permis de prendre en compte les similitudes et les différences entre les pays dans l'élaboration des recommandations pour renforcer l'approvisionnement local.



Encadré 1. Pays de l'étude : Données, potentiel minier, et tissu industriel de chaque pays

| | |
|---------------------|---|
| Burkina Faso | <ul style="list-style-type: none"> ● D'importants développements récents et futurs de mines d'or, et une projection de croissance du secteur minier de 22 % par an en 2010 et 2011 : <ul style="list-style-type: none"> - Trois mines d'or ouvertes en 2008 ; une quatrième ouverte en 2009 - 7 - 8 nouvelles ouvertures de mines prévues en 2011 - Une production d'or de 33,74 tonnes prévue en 2011, en augmentation de 32 % par rapport à 2010² - Il est prévu que l'or devienne la principale source des recettes d'exportation, dans les 3 à 5 prochaines années ● En plus de l'or, il y a de grands gisements de cuivre, de phosphate, de zinc, de manganèse, et de fer ● Pays francophone ● Une étude nationale spécifique sur le secteur minier et le développement des entreprises a été réalisée en 2010 |
| Ghana | <ul style="list-style-type: none"> ● Secteur minier vaste et bien établi ; les principales mines ont une durée de vie restante relativement longue <ul style="list-style-type: none"> - Contribution au PIB de 6,7 % en 2008 (mines et carrières)³, approximativement 1,9md \$ US⁴ ● Leader de la production d'or en Afrique de l'Ouest (49 % de la production ouest-africaine) ; producteur de bauxite et de manganèse⁵ ● Un important tissu économique déjà établi, comprenant des entreprises et des succursales de sociétés internationales ● Pays anglophone |
| Guinée | <ul style="list-style-type: none"> ● Une grande industrie de bauxite ; la Guinée est le 1er producteur de bauxite en Afrique de l'Ouest <ul style="list-style-type: none"> - 24 % du PIB en 2008⁶, environ 916,7 mn \$ US⁷ - 91 % de la production Ouest Africaine de bauxite⁸ |

² Bloomberg, 2011, « L'association s'attend à ce que la production d'or du Burkina Faso augmente de 32 % en 2011, »

³ Perspectives économiques en Afrique. 2010. Perspectives économiques en Afrique 2010. Disponible : <http://www.africaneconomicoutlook.org/en/countries/west-africa/ghana/>

⁴ Calcul de l'auteur : Basé sur les données de Perspectives économiques en Afrique et de la Banque mondiale

⁵ Calcul de l'auteur : Basé sur les données de l'USGS

⁶ Perspectives économiques en Afrique. 2010. Perspectives économiques en Afrique 2010. Disponible : <http://www.africaneconomicoutlook.org/en/countries/west-africa/guinea>

⁷ Calcul de l'auteur : Basé sur les données de Perspectives économiques en Afrique et de la Banque mondiale

⁸ Calcul de l'auteur : Basé sur les données de l'USGS

| | |
|----------------|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Forte croissance prévue dans l'exploitation du minerai de fer (plus de 80 mn de tonnes à travers plusieurs projets) • Des projets d'expansion de l'extraction de bauxite, et de raffinerie d'alumine, qui pourraient produire plus de 7 mn de tonnes d'alumine • Faible tissu industriel et une croissance économique instable ; la croissance est probablement entravée par un régime politique instable • Pays francophone |
| Mali | <ul style="list-style-type: none"> • Secteur minier aurifère établi : 2eme plus grand producteur d'or en Afrique de l'Ouest (25 % de la production)⁹ <ul style="list-style-type: none"> - Contribution de 6,8 % au PIB en 2008,10 environ 596 mn \$ US¹¹; 75 % des exportations • Potentiel de croissance dans l'or (17 sociétés engagées dans l'exploration), le minerai de fer, la production de ciment, l'uranium, et la bauxite • Tissu industriel faible et non diversifié (principalement l'agroalimentaire et le textile, contribuant 5,9 % du PIB en 2008)¹² • Pays francophone • Étude nationale spécifique sur l'approvisionnement local par le secteur minier réalisée en 2009 |
| Sénégal | <ul style="list-style-type: none"> • L'activité minière concerne l'or, les phosphates (43 % de la production Ouest Africaine de phosphates)¹³ <ul style="list-style-type: none"> - Mines et carrières : 17 % du PIB en 2008¹⁴, environ 2,2md \$ US¹⁵ • Croissance prévue pour plusieurs substances (dont l'or, les sables minéraux lourds), et un potentiel d'exploitation des ressources en fer et en uranium • Tissu industriel quelque peu établi (la contribution du secteur industriel au PIB est de 13,9 %, estimation de 2006)¹⁶ • Pays francophone |

⁹ Calcul de l'auteur : Basé sur les données de l'USGS

¹⁰ Perspectives économiques en Afrique. 2010. Perspectives économiques en Afrique 2010. Disponible : <http://www.africaneconomicoutlook.org/en/countries/west-africa/mali/>

¹¹ Calcul de l'auteur : Basé sur les données de Perspectives économiques en Afrique et de la Banque mondiale

¹² Perspectives économiques en Afrique. 2010. Perspectives économiques en Afrique 2010. Disponible : <http://www.africaneconomicoutlook.org/en/countries/west-africa/mali/>

¹³ Calcul de l'auteur : Basé sur les données de l'USGS

¹⁴ Perspectives économiques en Afrique. 2010. Perspectives économiques en Afrique 2010. Disponible : <http://www.africaneconomicoutlook.org/en/countries/west-africa/senegal/>

¹⁵ Calcul de l'auteur : Basé sur des données de Perspectives économiques en Afrique et de la Banque mondiale

¹⁶ <http://globaledge.msu.edu/countries/senegal/statistics/>

Bien que la recherche et l'analyse se soient centrées sur ces pays, une recherche plus large a été faite à travers la région afin d'étayer des recommandations au niveau régional.

Dans le cadre de ce projet, trois ateliers ont été organisés en septembre 2011 : un atelier national en Guinée, un atelier régional pour les sociétés minières (au Ghana), et un autre pour toutes les parties prenantes de la région (au Ghana). Les ateliers régionaux ont rassemblé des représentants de 11 pays d'Afrique de l'Ouest. Les conclusions de ces ateliers sont prises en compte dans ce rapport

Le rapport commence par une revue des arguments économiques en faveur du renforcement de l'approvisionnement local en Afrique de l'Ouest (section 2). Les opportunités spécifiques de produits et services pour l'Afrique de l'Ouest identifiées à ce jour, sont présentées dans la section 3. La section 4 traite ensuite de la façon dont « l'approvisionnement local » devrait être défini, et la section 5 présente les efforts actuels pour renforcer l'approvisionnement local en Afrique de l'Ouest. La section 6 énonce les mesures recommandées aux organisations régionales et aux États, ainsi que les actions à prendre par le secteur privé et la société civile pour soutenir l'accroissement de l'approvisionnement local.

2. POURQUOI SOUTENIR L'APPROVISIONNEMENT LOCAL EN AFRIQUE DE L'OUEST?

Avec des **investissements miniers en pleine expansion** en Afrique de l'Ouest, le secteur minier a été identifié comme un catalyseur potentiel du développement économique. Cela est soutenu par un ensemble de cadres stratégiques et de politiques, parmi lesquels la « Vision du Régime minier de l'Afrique en 2050 », qui identifie une nouvelle stratégie d'industrialisation et de développement pour l'Afrique, fondée sur les ressources, et basée sur les liens en amont, en aval, et latéraux.

Il y a une **vaste industrie minière en Afrique de l'Ouest**, la région fournissant respectivement 9 % de la bauxite mondiale (surtout la Guinée), et 8 % de l'or mondial (essentiellement le Ghana et le Mali). L'Afrique de l'Ouest produit également d'importantes quantités d'uranium, de diamants, de manganèse, de plomb, de phosphate (Sénégal), et de minerai de fer (Mauritanie).

Une forte croissance de cette activité minière est prévue, avec de grands projets de fer en Guinée, au Libéria, au Sénégal, en Côte d'Ivoire, en Sierra Leone, en Mauritanie, et probablement au Ghana et au Togo ; l'expansion prévue des mines d'uranium au Niger ; et des ouvertures ou expansions de mines d'or à travers l'Afrique de l'Ouest : Burkina Faso, Sénégal, Mauritanie, Côte d'Ivoire. Pour le seul minerai de fer, l'investissement attendu est d'environ 14md \$ US, dans des projets dont la mise en œuvre est prévue à partir de 2011. Par ailleurs, il y a **d'importantes ressources minérales inexploitées** dans la région, telles que le fer, l'or, et l'uranium.

Tableau 1. Ressources minérales en Afrique de l'Ouest : principales substances, production et potentiel de croissance

| Substances principales | Niveau de production | % de la production mondiale | Principaux pays producteurs et % de la production ouest-africaine | Potentiel de croissance |
|------------------------|----------------------|-----------------------------|---|--|
| Bauxite | 18 892 000 tonnes | 9 % | Guinée (91 %) – 5e plus grand producteur mondial (2008), 8 % de la production mondiale Sierra Leone (5 %) Ghana (4 %) | Croissance prévue dans la production de bauxite en Guinée, y compris le développement de la production d'alumine Réhabilitation en cours de la ligne ferroviaire Western Rail au Ghana qui réduira les coûts de transport et augmentera la capacité de fret |

| Substances principales | Niveau de production | % de la production mondiale | Principaux pays producteurs et % de la production ouest-africaine | Potentiel de croissance |
|------------------------|----------------------|-----------------------------|---|--|
| Or | 159 tonnes | 8 % | Ghana (49 %) – 4 % de la production mondiale Mali (25 %) – 2% de la production mondiale Guinée (12 %) – 1 % de la production mondiale | Important développement de mines au Burkina Faso, au Sénégal, en Côte d'Ivoire, en Sierra Leone, et en Mauritanie Expansion de l'usine de CIL de Gold Fields, à la mine de Tarkwa (plus grande mine du Ghana) |
| Uranium | 3 575 tonnes | 7 % | Niger (100 %) – 7 % de la production mondiale | Prospection et/ou exploration au Burkina Faso, au Ghana, en Guinée, au Mali, en Mauritanie, au Nigéria, au Sénégal, en Sierra Leone |
| Diamants | Non disponible | | | Opportunités de développement en Guinée, en Sierra Leone, au Libéria et au Ghana |
| Manganèse | 380 000 tonnes | 3 % | Ghana (83 %) – 3 % de la production mondiale Côte d'Ivoire (17 %) | Développement en Côte d'Ivoire et au Burkina Faso (zone de Tambao) |
| Plomb | 57 960 tonnes | 1 % | Nigéria (100 %) – 1 % de la production mondiale | |

| Substances principales | Niveau de production | % de la production mondiale | Principaux pays producteurs et % de la production ouest-africaine | Potentiel de croissance |
|------------------------|----------------------|-----------------------------|---|--|
| Roche phosphatée | 1 489 000 tonnes | 1 % | Togo (57 %) – 0,5 % de la production mondiale Sénégal (43 %) Burkina Faso (0,2 %) | Sénégal : Exploitation d'un gisement de phosphate nouvellement découvert (District de Matam/Nord du Sénégal) avec des réserves prouvées : 40mn de tonnes |
| Minerai de Fer | 11 012 000 tonnes | 0,5 % | Mauritanie (99 %) – 0,5 % de la production mondiale Nigéria (24 %) | D'importants investissements prévus en Guinée, au Sénégal, au Libéria, en Côte d'Ivoire et en Sierra Léone : <ul style="list-style-type: none"> • Les projets majeurs en Guinée pourraient produire 70 mn de tonnes/an (Simandou - Zogota en 2015) • Sénégal : d'ici 2013, projette d'exploiter les gisements de fer de Falémé (sud-est du Sénégal) et de produire 15-25mn de tonnes/an, bien que cela semble être retardé. <p>Expansion en Mauritanie</p> <p>Le Mali projette de produire 600 000 tonnes/an (Mine de Tienfala de Sahara Mining)</p> <p>Potentiel pour l'exploitation de gisements de fer au Ghana et au Togo</p> |

| Substances principales | Niveau de production | % de la production mondiale | Principaux pays producteurs et % de la production ouest-africaine | Potentiel de croissance |
|------------------------|----------------------|-----------------------------|--|---|
| Ciment | 13 445 000 tonnes | 0,5 % | Nigéria (36 %) – 0,2 % de la production mondiale Sénégal (22 %) Ghana (12 %) ¹⁷ | Investissement dans la production du ciment prévu au Sénégal (Cimenterie de Dangote : 2,5 mn de tonnes/an) Investissement dans la production de ciment prévu au Mali |
| Cuivre | 33 000 tonnes | 0,2 % | Mauritanie (100 %) – 0,2 % de la production mondiale | Potentiel de croissance au Burkina Faso, lié à une mine d'or |
| Charbon | 682 912 tonnes | 0,01 % | Nigéria (73 %) – 0,01 % de la production mondiale Niger (27 %) | Le Nigéria a des réserves estimées à plus de 3md de tonnes |
| Minéraux lourds | | | Sénégal Sierra Leone | Sénégal : Grande Côte projette de produire 85 000 tonnes/an de zircon, 20 000 tonnes/an de rutile et leucoxène et 650 000 tonnes/an de limonite |
| Zinc | | | | Burkina Faso : Développement de la mine de Perkoa |

En plus des activités minières citées ci-dessus, l'Afrique de l'Ouest a produit en 2008, 2,6 % du pétrole brut mondial (soit 795 millions de barils), essentiellement au Nigéria et en Côte d'Ivoire (96,7 % et 2,8 % respectivement). La production devrait croître au Ghana et au Niger (par exemple, un gisement de 324 millions de barils à Agadem au Niger doit entrer en production en 2011). Il y a aussi d'importantes activités d'exploration en Mauritanie (par exemple le gisement de pétrole de

¹⁷ Les autres pays ayant des activités relatives au ciment sont les suivants : Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Mali (concassage de clinker), Niger, Sénégal, Sierra Leone et Togo

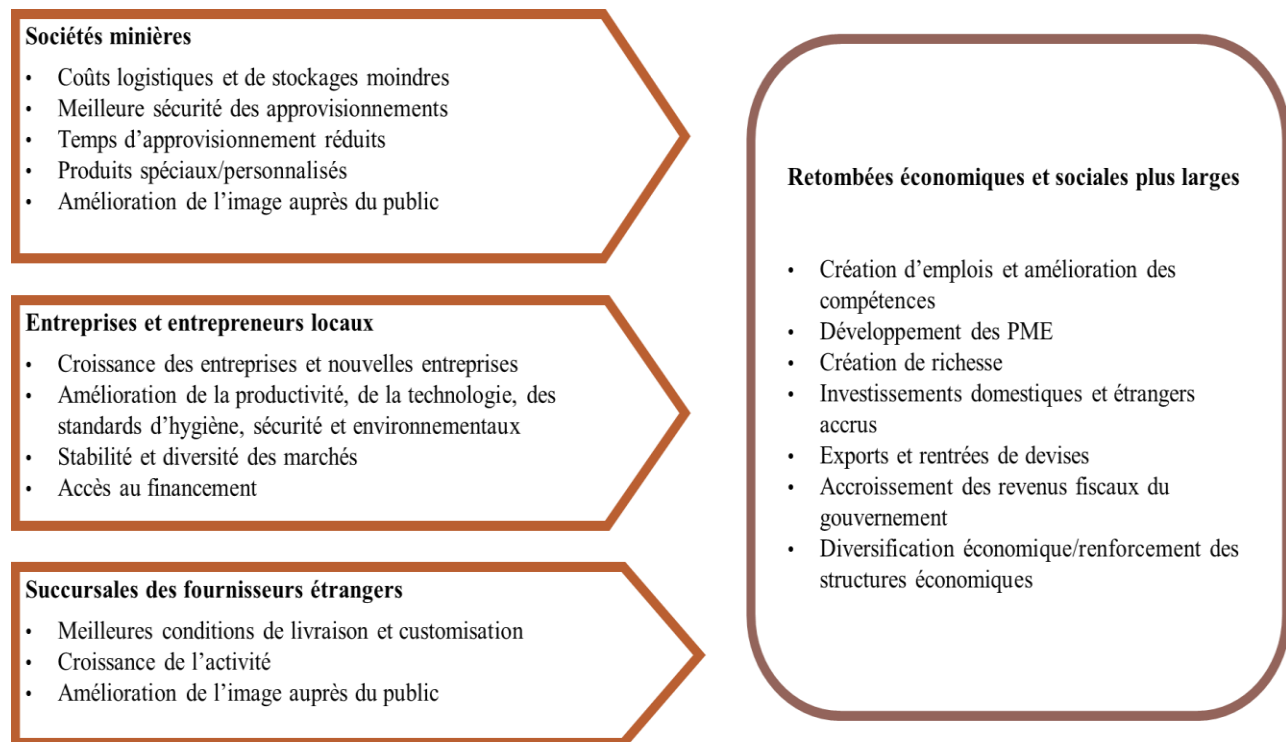
Chinguetti, comprenant les zones de Chinguetti et Tevet, estimé à 123 millions de barils).

Plus d'informations sur l'activité minière au Ghana, en Guinée et au Sénégal sont fournies dans l'Annexe F (page 150).

L'exploitation minière étant une part importante de l'économie ouest-africaine, elle pourrait être un **catalyseur clé pour un développement économique plus large**. Globalement, il n'y a actuellement qu'une **participation limitée** des entreprises basées en Afrique de l'Ouest **dans les chaînes d'approvisionnement des mines**. La majorité des intrants des sociétés minières sont importés dans la région ; y compris des produits non spécialisés pour lesquels une offre existe déjà au niveau local ou régional. Quelques pays ont réalisé des progrès dans le développement d'un tissu de fournisseurs locaux. Par exemple, le Ghana a non seulement des entreprises de services (par exemple dans l'ingénierie, les travaux de génie civil, les études environnementales, les travaux de laboratoire, les pièces de rechange, et l'entretien et la réparation), mais il dispose également de capacités de production en ciment, chaux, émulsions explosives, tuyauterie, plastique, et unités de production de produits en acier. Néanmoins, il y a toujours une possibilité de stimuler un développement économique plus large, à travers le développement d'un tissu industriel pour desservir les marchés régionaux.

Malgré des coûts associés au développement d'un réseau de fournisseurs locaux, les sociétés minières, entreprises, et communautés locales tireraient des avantages de l'accroissement de l'approvisionnement local, tel qu'indiqué à ci-dessous.

Schéma 1. Avantages potentiels de l'approvisionnement local pour les parties prenantes



L'Afrique de l'Ouest connaît des défis et présente des opportunités qui sont très différents de ceux d'autres pays et régions, l'expérience internationale montre cependant que certains **pays ont réussi à tirer parti des investissements dans l'industrie extractive** pour soutenir le développement des industries d'approvisionnement local, comme l'illustrent les exemples ci-après.

Encadré 2. Avantages de l'approvisionnement local : Cas dans le monde

Chaîne d'approvisionnement de l'industrie du pétrole et du gaz de la **Norvège**¹⁸:

- Fournit 50 à 60 % des biens d'investissement et 80 % des intrants pour l'exploitation et la maintenance
- Représente 5 % de la main-d'œuvre employée dans le secteur privé
- Réalise environ 46 % de ses ventes à l'export (7 à 10 entreprises exportatrices)

L'approvisionnement local de l'industrie du pétrole et du gaz au **Brésil** :

- L'approvisionnement local a augmenté de 57 % à 75 %, de 2003 à 2008
- Contribue pour 9,3md \$ à l'économie
- Un accord entre Petrobras et SEBRAE - une association nationale de soutien aux petites entreprises - a généré 113 mn \$ US d'achats au niveau local de matériaux et pièces pour les équipements¹⁹

Les pôles d'approvisionnement miniers du **Chili** :

- Des montants d'approvisionnement local élevés, indiqués par les sociétés minières :
 - Sur 484 mn \$ US d'achats en 2004, Escondida indiquait 47,6 % provenant de la Région II Antofagasta, 33,7 % provenant du reste du pays, et 18,7 % d'importations²⁰
 - Les achats de biens et services à la mine d'or de Zaldívar de Barrick Gold, effectués dans la région, ont atteint 378 mn \$ US en 2010²¹
 - La mine Spence de BHP Billiton a indiqué que 86 % de ses achats étaient effectués dans le pays en 2008, pour un montant de 467 mn \$ US. Sur ces achats « nationaux », 35 % des fournisseurs étaient de la région d'Antofagasta²².
 - La mine de cuivre Codelco détenue par l'État, a acheté 90 % de ses biens et services auprès de fournisseurs nationaux, pour une dépense de 2,4md \$ US²³.
- Cependant, une partie de ces achats locaux étaient probablement des biens importés achetés par l'intermédiaire d'agents locaux, ou des importations par le biais de comptoirs de vente régionaux ou nationaux²⁴. Les incohérences dans l'évaluation de l'approvisionnement local sont mises en évidence par les statistiques d'approvisionnement local de Teck Cominco, qui a effectué 12 % du total de ses achats à la mine de Quebrada Blanca auprès de fournisseurs locaux en 2009. Même si

¹⁸ Heum, 2008, « Local content development – experiences from oil and gas activities in Norway »

¹⁹ Jenkins et al (2007) « Business Linkages: Lessons, Opportunities and Challenges »; p.29

²⁰ Minería Escondida (2004) « Sustainability Report 2004 », p. 33

²¹ <http://barrickresponsibility.com/2010/en/performance/society.html?noexit=true>

²² « Spence: 2008 year in review »

²³ <http://www.codelco.cl/english/desarrollo/reporte/2009/pdf/report.pdf>, p.13

²⁴ ICCM (2007) « The Challenge of Mineral Wealth: using resource endowments to foster sustainable development – Chile Case Study », p.33

cela peut paraître faible par rapport au 80 à 90 % rapportés par Codelco et BHP Billiton, Teck Cominco définit explicitement l'approvisionnement local comme les achats résultant d'un « approvisionnement régional » et note qu'il existe des incohérences dans les évaluations entre les opérations²⁵.

Au **Canada**, la stratégie d'approvisionnement local de la mine de Diavik a conduit à l'allocation de plus de 1 milliard de dollars US de dépenses d'exploitation à des groupes autochtones, et de 90 % des contrats de sous-traitance à des entreprises locales ou autochtones²⁶.

En **Tanzanie**, l'Initiative du Secteur privé a conduit des sociétés de différentes industries, y compris de l'industrie minière, à augmenter leurs achats auprès des fournisseurs locaux de 21 mn \$ US à 50 mn \$ US au cours de la première année²⁷.

²⁵ « Teck (2009) 2009 Sustainability Report »

²⁶ Jenkins et al. (2007) Business Linkages: Lessons, Opportunities and Challenges, p.45.

²⁷http://www.sbp.org.za/uploads/media/Psi_Tanzania_Leveraging_Sustainable_Development_May_2003.pdf

3. QUELLES SONT LES OPPORTUNITES POUR L'AFRIQUE DE L'OUEST?

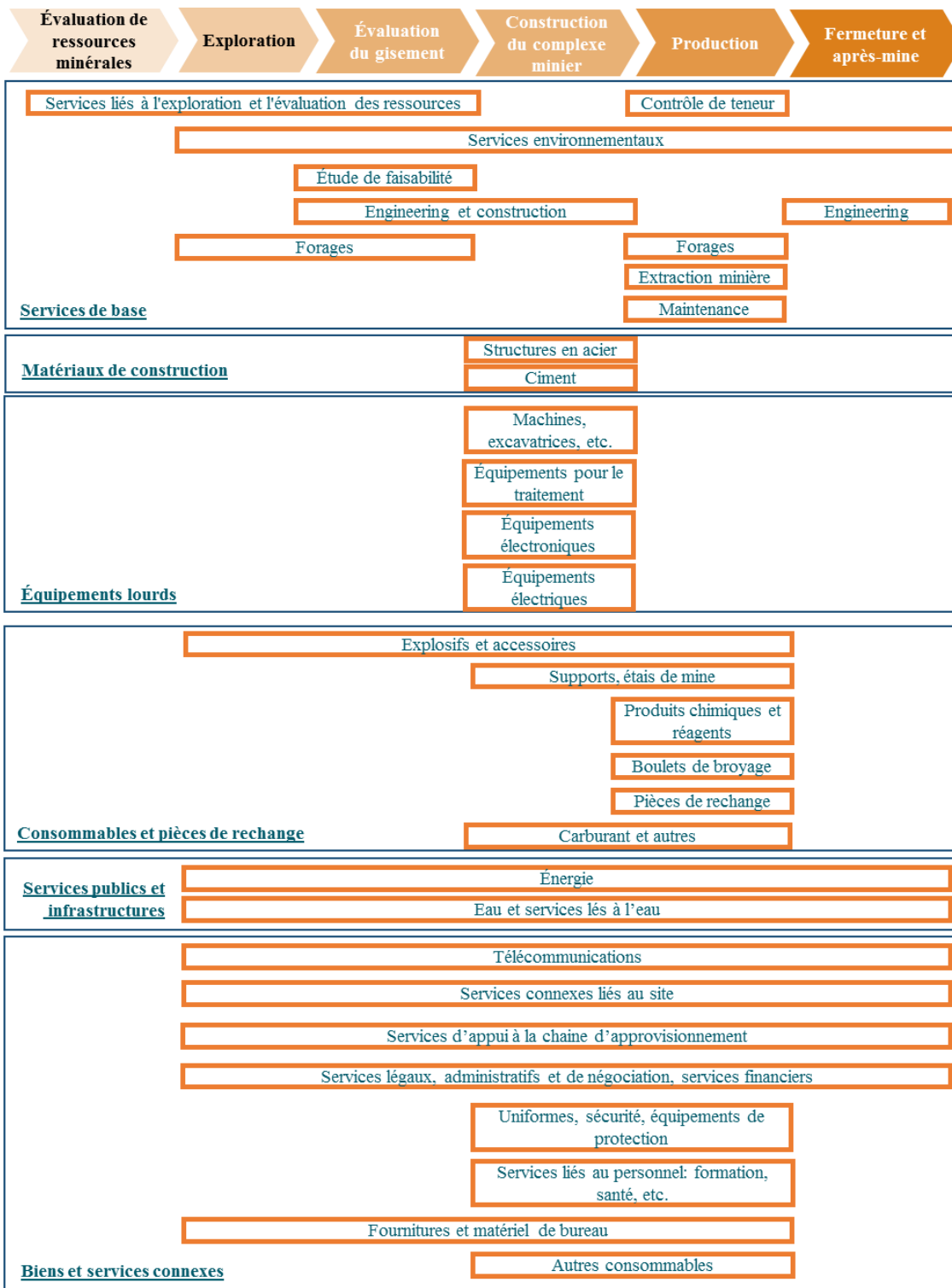
Compte tenu des importants développements miniers actuels et en projet dans la région, cette section présente un aperçu de l'étendue de l'approvisionnement local, souligne les opportunités potentielles pour l'Afrique de l'Ouest, et fournit de plus amples informations sur ces domaines d'opportunité.

Les activités minières présentent un éventail d'opportunités à travers les différents intrants des mines, qui peuvent être classés dans les grandes catégories suivantes :

1. Les **services**, y compris ceux qui sont au cœur de l'exploitation minière, comme l'extraction et le forage, et les services de soutien plus larges ;
2. Les **biens d'équipement et matériaux de construction** ;
3. Les **consommables et pièces de rechange**, y compris ceux utilisés dans l'extraction minière et la transformation, et les pièces de rechange ;
4. Les services publics et les infrastructures, comme l'eau, l'électricité, les télécommunications, les infrastructures de transport, et la gestion des déchets ;
5. Les **biens connexes**, comme les uniformes, les médicaments, etc.

Les achats de ces intrants varient selon les différentes phases de l'exploitation minière, de l'évaluation des ressources à la fermeture de la mine, tel qu'illustré ci-dessous.

SCHEMA 2. INTRANTS PAR PHASES DE L'EXPLOITATION MINIERE



Ces catégories d'intrants sont discutées ci-dessous, ainsi que les considérations qui déterminent les opportunités pour l'Afrique de l'Ouest, notamment les critères appliqués par les sociétés minières dans leurs décisions d'approvisionnement. Le niveau actuel d'approvisionnement local pour certains produits et services parmi les grands groupes d'intrants demandés par les sociétés minières, et les domaines potentiels d'opportunités sont également discutés ci-dessous.

3.1 LES SERVICES

Les services couvrent un large éventail d'activités, notamment les services de conseil professionnels, les services de base dans l'exploration et l'extraction, et les services plus larges de soutien aux activités minières.

Les services de conseil professionnels, tels que ceux concernant les aspects juridiques, réglementaires et la négociation (par exemple, l'obtention et l'approbation de permis sur les terres et d'exploitation minière), et les services concernant les aspects financiers et de gestion des risques (par exemple, financement de la construction, analyse des risques, assurance, services bancaires), se situent bien souvent au niveau du siège, et ne sont généralement pas fournis dans la région ou dans le pays. Ils peuvent cependant être fournis en partenariat avec des entreprises locales. Par ailleurs, lorsque des connaissances ou des réseaux locaux ou régionaux spécifiques sont nécessaires, des prestataires de services locaux sont souvent utilisés. Cela peut être le cas lorsque les services ont trait à la réglementation nationale, comme l'immatriculation des entreprises, les questions de fiscalité, de conformité, et l'accès aux incitations à l'investissement.

Les services miniers de base sont directement liés au niveau de l'activité d'exploration et d'extraction, et à l'évaluation des ressources minérales. Les principales activités sont :

- Les services d'exploration : l'arpentage et la cartographie géo-scientifique, la télédétection/le géo radar, la photographie aérienne, le relevé géologique, la modélisation et l'estimation des ressources ;
- L'analyse des échantillons : la préparation des échantillons, les analyses et essais en laboratoire ;
- Les services de forage ;
- Les services d'extraction minière.

Étant donné que les services d'extraction minière et de forage sont généralement fournis sur site, la présence locale y est généralement importante. Les services d'exploration sont souvent de plus courte durée, et ne nécessitent donc pas une présence permanente sur site. Les services d'analyse des échantillons sont déterminés par l'échelle d'analyse nécessaire, parce qu'il peut être logistiquement très difficile et très coûteux de transporter les échantillons, ce qui justifie ainsi l'investissement dans les capacités locales ou régionales selon l'échelle requise. En outre, la qualité et la fiabilité sont des considérations importantes pour l'analyse des échantillons, en particulier pour les carottes de forages d'exploration, qui sont utilisées pour renseigner les décisions d'investir dans le développement d'une mine. La qualité et fiabilité des échantillonnages de contrôle peuvent

être moins importante ; toutefois, les sociétés minières ont souvent recours à des laboratoires locaux, et font ensuite procéder à une contre vérification des résultats par des laboratoires étrangers.

Étant donné que le forage et l'extraction minière nécessitent une présence sur site importante, et un nombre relativement élevé de personnel, les fournisseurs de ces services ont tendance à consommer beaucoup de biens et services de soutien.

Les services de la chaîne d'approvisionnement sont les suivants : les fonctions d'achat, d'approvisionnement, et de gestion des matériaux (y compris la sélection et le suivi des fournisseurs), la logistique (le transport, la réception et vérification, l'entreposage et la gestion des stocks, la consolidation/déconsolidation, la distribution interne des biens, la documentation et le transit). En outre, les fournisseurs de transport et de logistique spécialisés proposent des services pour les chargements spéciaux ou dangereux (par exemple, cyanure, carburant). Les services connexes, relatifs à la chaîne d'approvisionnement, comprennent également la gestion des contrats, la recherche de sources d'approvisionnement stratégiques, et les systèmes d'information. Certaines de ces activités peuvent se faire en interne, comme les achats et approvisionnements, mais la plupart des activités de transport et de logistique ont tendance à être externalisées.

L'entretien et les réparations des machines et installations de traitement sont des services critiques souvent réalisés par les fournisseurs de biens d'équipement, avec la fourniture des pièces de rechange, pour les équipements OEM. Les services d'entretien et de réparation généraux sont également nécessaires, mais moins critiques. Ceux-ci peuvent se faire en interne, ou par un fournisseur de services du camp ou du village minier.

La faisabilité, la conception et l'ingénierie, l'IAC et services connexes, sont déterminés en fonction des projets de développement de mines, et se déclinent en général à travers un éventail de domaines, dont :

- Les enquêtes environnementales et de site (y compris les études géotechniques et hydrologiques) ;
- Les études socio-économiques, consultations des parties prenantes locales, et relations publiques ;
- Les services environnementaux : l'arpentage et la planification (y compris de la fermeture et de la restauration des milieux), l'évaluation de l'impact, la gestion des déchets (y compris le traitement des résidus, la dégradation du cyanure, le traitement des eaux usées, la prévention et le contrôle du drainage rocheux acide, la gestion des eaux de surface), le contrôle de l'érosion, la restauration des milieux et la fermeture (aménagement paysager, relocalisation des plantes et des animaux, suivi, etc.).
- L'étude de conception, l'ingénierie, l'approvisionnement, la construction, et la mise en service de la mine, le stockage des résidus, l'infrastructure sur site et les infrastructures de transport (route, rail, air et port), etc.
- Les travaux de génie civil, y compris la construction de routes, de barrages, d'infrastructure de services publics, etc.
- La fabrication de structures métalliques, y compris de cuves ;
- L'installation et la mise en service des biens d'équipement, infrastructures électriques

(exemple : sous-stations et réseaux électriques), etc.

Les autres services généraux dont les sociétés minières ont besoin sont les suivants :

- Les services pour le personnel, variables en fonction du nombre d'agents, comprennent :
 - Les services de santé et de sécurité – en fonction des conditions de santé et de sécurité;
 - Les services de conseil ;
 - L'éducation et la formation, y compris en matière de santé et de sécurité ;
 - Les services d'intérim et de main d'œuvre temporaire ;
 - Les services d'établissement de la paye.
- La construction et la gestion des camps miniers, y compris la restauration, le nettoyage, les services de sécurité
- Le transport du personnel, y compris le transport des cadres de et vers la mine (par exemple, par avion, par route), et celui des mineurs (par exemple les autobus).
- Les services de communication.

Ces services généraux, qui ne sont pas essentiels aux activités minières et ne nécessitent pas un niveau élevé de spécialisation, sont généralement fournis par des entreprises locales, et sur place. Toutefois, les intrants de ces services (par exemple la nourriture, les boissons) sont souvent importés au lieu d'être achetés localement du fait de l'insuffisance des capacités de production locales.

Ces types de services disposent de débouchés plus larges, à travers l'hôtellerie, le tourisme, les marchés généraux de consommation et de distribution.

Le niveau d'approvisionnement local des services, et les opportunités potentielles de l'accroître sont présentés ci-dessous:

Tableau 2. Niveau et opportunités potentielles d'approvisionnement local des services

| Produit ou service | Niveau d'approvisionnement local | Opportunités potentielles |
|-----------------------------|--|--|
| Services juridiques | Tendent à être fournis au niveau international, mais parfois certaines firmes utilisent ou s'associent avec des prestataires de services locaux, par exemple : Webber Wentzel (basé en Afrique du Sud) a récemment signé un Protocole d'accord avec un éminent cabinet d'avocat ouest-africain Bilé-Aka, Brizoua-Bi & associés, basé en Côte d'Ivoire. | Opportunités d'accroître les partenariats entre les fournisseurs de services locaux et internationaux. |
| Services d'extraction et de | Tendent à être fournis par des entreprises étrangères implantées au niveau local, par exemple : | Opportunités pour étendre les activités en Afrique de l'Ouest : par exemple services |

| Produit ou service | Niveau d'approvisionnement local | Opportunités potentielles |
|--------------------|--|---|
| forage | <ul style="list-style-type: none"> • PW Mining : Bureaux au Ghana et au Nigéria ; a fourni des services au Nigéria, au Ghana, en Sierra Leone, au Burkina Faso et au Mali. Les services comprennent l'extraction minière, les routes et ponts, la distribution d'eau, le traitement d'eaux usées, les travaux de génie civil, de terrassement et de construction de barrages, les contrats de pipelines et de câblage offshore, les services sur site pétroliers et gaziers offshore, et les travaux de génie civil pour la pétrochimie, les centrales électriques et les usines industrielles. • BCM : basée au Ghana, fourni des services d'extraction minière au Ghana, au Mali, au Niger et en Guinée. Les services comprennent : l'extraction minière à ciel ouvert, la réfection de routes, les travaux de terrassement, et la construction de barrages. • Moolmans : basée en Afrique du Sud, a des contrats d'extraction minière à Sadiola au Mali et à Siguir en Guinée. <p>Également quelques entreprises à capitaux locaux :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Une société de forage à capitaux locaux en Mauritanie, mais qui n'a pas conservé son contrat, en raison de retards dans l'obtention de pièces de rechange. <p>Sous-traitance minière : par exemple, transport attribué à des entreprises à capitaux locaux, comme Banlaw, Engineers and Planners au Ghana.</p> <p>Les services de forage sont fournis sur place, principalement par des entreprises internationales</p> <ul style="list-style-type: none"> • WADS : basé au Mali, avec des opérations au Burkina Faso, en Guinée, au Mali et en Mauritanie ; ils | <p>aux entreprises sur site (par exemple, le siège international de la BCM est basé au Ghana)</p> <p>Opportunités à court terme, pour les entreprises à capitaux locaux afin de développer des capacités dans :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le transport des déchets ; • le broyage secondaire ; • l'extraction minière intérimaire lorsque les fournisseurs de services internationaux mobilisent leurs parcs • Les forages par tarière et avec circulation inverse (ainsi que des forages moins spécialisés) <p>Opportunités à moyen terme pour :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les fournisseurs de services d'extraction minière à capitaux locaux ; • Les sociétés de forages de diamant à capitaux locaux. |

| Produit ou service | Niveau d'approvisionnement local | Opportunités potentielles |
|---|---|--|
| | <p>travaillent également au Ghana, en Côte d'Ivoire, au Niger et au Sénégal.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Boart Longyear | |
| <p>Conception, ingénierie et conseil en environnement</p> | <p>Fourni par des sociétés internationales, dont certaines peuvent avoir des bureaux en Afrique de l'Ouest, d'autres peuvent faire des « va-et-vient » pour fournir leurs services.</p> <ul style="list-style-type: none"> • AMC • Senet • Knight Piesold, Golder Associates : des cabinets de consultants basés au Ghana, avec des bureaux un peu partout dans le monde, y compris en Afrique du Sud. • SRK Consulting, société de conseil en ingénierie avec des bureaux à travers le monde, dont au Ghana. <p>Les services peuvent être fournis en partenariat avec des consultants locaux, par exemple, le consultant en environnement « Tropical » au Sénégal.</p> | <p>Des opportunités potentielles pour les fournisseurs locaux de développer des capacités d'ingénierie et de conception, plutôt que de se contenter de petits sous-contrats.</p> <p>Une opportunité potentielle d'inciter les entreprises internationales à établir des bureaux en Afrique de l'Ouest.</p> |
| <p>Logistique et services de distribution, y compris la logistique générale, la distribution de carburant, l'approvisionnement en produits chimiques, en pneus et la gestion des stocks</p> | <p>Coexistence d'entreprises à capitaux étrangers et à capitaux locaux fournissant les services de transport et de logistique (comme le transit, le camionnage) :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Au Ghana : Allship, Holman Petroleum, Kofi Ababio, Inter-mine services • Au Sénégal : Afrilog, Bolloré • Au Mali : Afrilog, Ben & Co • En Guinée : UMS et Transco • À travers l'Afrique de l'Ouest : Bolloré, Shell et Total (distribution de carburants). <p>Participation limitée des entreprises locales dans l'approvisionnement en biens, parce que cela se fait généralement en interne, même si Afrilog s'occupe de fournir des</p> | <p>Opportunité pour l'entreposage des pièces de rechange, pour le cas des pièces de rechange commandées auprès des pays fournisseurs.</p> <p>L'approvisionnement de plusieurs sociétés minières devrait réduire l'immobilisation de stock, et faire baisser les coûts pour les sociétés minières, en réduisant les coûts de stockage et les approvisionnements en urgence de pièces de rechange (qui sont parfois faits à grands frais, par avion).</p> <p>Opportunités pour les fournisseurs locaux dans la</p> |

| Produit ou service | Niveau d'approvisionnement local | Opportunités potentielles |
|--|---|--|
| | <p>marchandises générales.</p> <p>Entreprises de gestion de pneus basées en Afrique de l'Ouest (West Africa Tyre Services, Trentyre, OTR), faisant également le rechapage de pneus.</p> | <p>fourniture de lubrifiants.</p> <p>Opportunités pour les entreprises de camionnage locales (Mali, Sénégal), mais une amélioration des pratiques et des équipements est nécessaire pour répondre aux normes du secteur minier.</p> |
| <p>Analyses et tests, y compris les échantillons de minerai, d'eau, d'huile, etc.</p> | <p>Capacités locales en matière d'analyse incluant :</p> <ul style="list-style-type: none"> • SGS Ghana, avec des bureaux en Afrique de l'Ouest spécialisés dans le minier, au Burkina Faso, au Ghana, en Guinée et au Mali • Institut Pasteur au Sénégal • Senelabo (minerai) • Laboratoires ALS : avec des opérations au Ghana, au Mali et au Burkina Faso • BRGM au Sénégal (géochimie) <p>Certaines sociétés d'exploration et sociétés minières envoient les échantillons à tester en dehors de la région. Au Sénégal, une société d'exploration a utilisé des services basés au Canada, car les résultats étaient importants pour son programme d'exploration et de faisabilité, et pour la mobilisation des investissements. Une société minière a indiqué qu'il n'existait pas une capacité suffisante au laboratoire de minerai le plus proche (au Mali) pour satisfaire la demande en analyses.</p> | <p>Potentiel pour étendre la gamme de services de tests fournis (y compris l'analyse de l'eau), ainsi que les capacités en analyse de minerai, notamment parce que l'activité d'exploration s'accroît au Sénégal, en Mauritanie, au Burkina Faso, etc.</p> |
| <p>Distribution et location d'équipement, fourniture de pièces détachées, formation, maintenance et réparations, support technique</p> | <p>Tendent à être fournis par des entreprises à capitaux étrangers, agents des OEM, lorsque la taille du marché justifie l'investissement :</p> <ul style="list-style-type: none"> • BIA fournit des services de distribution pour Liebherr dans certains pays où ce dernier n'a pas de bureaux propres, ainsi que pour d'autres OEM • Sandvik Mining and Construction : au | |

| Produit ou service | Niveau d'approvisionnement local | Opportunités potentielles |
|--|--|---|
| | <p>Ghana, 65 agents, 3 bureaux (Accra, Obuasi et Tarkwa)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Caterpillar : la distribution, la réparation et l'entretien, la formation sont fournis par un réseau d'entreprises, y compris Mauritrac en Mauritanie, Burkina Équipements au Burkina Faso, Manutention Africaine au Mali, en Côte d'Ivoire et au Niger, et Manutention Guinée, Saudequip au Sénégal (filiales de JA Delmas, une société française). <p>Certains services de distribution fournis par des entreprises locales, par exemple Riepcu Limited au Ghana</p> <p>Certains prestataires en réparation et maintenance, à capitaux locaux, comme, Electrofax pour le rembobinage de moteurs au Ghana, un réseau d'entreprises de réparation, utilisé par une compagnie de phosphate au Sénégal.</p> <p>Certains entretiens effectués en interne par les sociétés minières</p> | |
| <p>Travaux de génie civil et de construction, y compris la construction de camps miniers, de digues, de routes ; la sous-traitance à des entrepreneurs pour les grands projets d'investissements</p> | <p>Certains fournisseurs de services locaux, comme Engineers and Planners au Ghana, Batipro en Guinée</p> | <p>Opportunités pour les entreprises de génie civil existantes d'élargir leurs services aux sociétés minières et aux IAC, par exemple Kanazoé, société burkinabé, qui possède une expertise dans la construction de routes.</p> <p>Opportunités de fournir des bâtiments préfabriqués aux sites miniers</p> |
| <p>Fabrication métallique, par exemple cuves pour le carburant.</p> | <p>Souvent fourni localement par des sous-traitants aux IAC : par exemple, Constructions Métalliques Africaines, et Transafricaine de Travaux et Services, au Sénégal, Imagri au Mali, CCCMG au Burkina Faso</p> <p>Certains approvisionnements intra-régionaux : les entreprises sénégalaises ont fourni des services à d'autres pays</p> | <p>Opportunités pour étendre la fourniture des produits de fabrication métallique.</p> |

| Produit ou service | Niveau d'approvisionnement local | Opportunités potentielles |
|---|---|---|
| | ouest-africains, dont la Mauritanie. | |
| Gestion du village minier, y compris le nettoyage, l'entretien, la restauration, la gestion des déchets non dangereux | Fournis localement, même si les entreprises sont parfois à capitaux étrangers, par exemple ESS au Mali, Stellar au Ghana, SODIAL et SODEXO au Sénégal | Potentiel de croissance de l'approvisionnement par des entreprises à capitaux locaux, y compris lorsque les sociétés minières effectuent actuellement ces services en interne |
| Réhabilitation de l'environnement | Certains services fournis localement, par exemple, la propagation des plantes | Opportunités pour élargir la gamme de services fournis, y compris la planification de la réhabilitation Dans le long terme, l'expansion de l'échelle des services de réhabilitation, lorsque les mines entreront dans leurs phases de fermeture. |

Encadré 3. Exemple de fournisseur local : Electrofax

Electrofax est une société d'ingénierie électrique basée à Takoradi, au Ghana, qui assure la conception et la fourniture de l'infrastructure électrique, servant surtout au secteur minier. Avant de lancer son entreprise, le propriétaire avait 17 ans d'expérience en tant qu'ingénieur électrique chez Ghana Manganèse. Les principaux contrats comprenaient l'installation d'infrastructures de réseaux électriques locaux, et la relocalisation d'une sous-station. En 2007, il a investi dans un atelier de rembobinage de moteurs, en partie financé par des prêts. Actuellement, il travaille sur l'expansion de l'entreprise dans le rembobinage et la réparation de moteurs à moyenne tension.

3.2 LES BIENS D'EQUIPEMENT ET MATERIAUX DE CONSTRUCTION

Les biens d'équipement dont les sociétés minières ont besoin sont les suivants :

- Les machines pour l'excavation et le chargement, y compris les camions, les pelles et les pelles à benne traînante ;
- Les machines pour le concassage, le broyage, c'est-à-dire les concasseurs et les broyeurs ;
- Les machines et équipements pour la transformation et la préparation, par exemple, les autoclaves, les concentrateurs et les séparateurs ;
- Les équipements auxiliaires pour la ventilation, les pompes et pipelines, les systèmes de stockage et de ravitaillement en carburant, et du matériel de manutention, y compris les infrastructures de transport public, tels que les lignes ferroviaires et le matériel de chargement.

- L'équipement auxiliaire, pour la lixiviation en tas (utilisé pour le traitement de l'or, généralement pour le minerai à faible teneur en or), par exemple les géotextiles, le système d'irrigation (y compris la tuyauterie, etc.), les convoyeurs et autres matériels de manutention ;
- Les foreuses, et autres matériels de forage ;
- Les équipements électroniques, notamment pour le suivi et le contrôle des processus, les systèmes de GPS, les équipements de communication ;
- Les équipements et fournitures électriques : batteries et chargeurs pour moteurs et générateurs, équipements et systèmes de transmission d'électricité, câbles, etc.
- Les lampes et systèmes d'éclairage ;
- Le ciment, utilisé tant pour la construction que comme intrant pour la lixiviation en tas du minerai d'or ;
- Acier et structures de base en acier.

Beaucoup de biens d'équipement tendent à être très spécialisés (autoclaves, pelles à benne trainante, broyeurs), et sont fabriqués selon une technologie brevetée par les OEM.

Le ciment a tendance à être acheté le plus près possible du site de la mine lorsqu'il est d'une qualité suffisante afin de limiter des coûts logistiques élevés.

Le niveau d'approvisionnement local des équipements et matériaux de construction est présenté ci-dessous, ainsi que les opportunités d'accroissement de cet approvisionnement. Le ciment est traité ci-dessous, bien qu'il soit également utilisé comme intrant dans la lixiviation en tas du minerai d'or.

Tableau 3. Niveau et opportunités potentielles d'approvisionnement local des biens d'équipement et matériaux de construction

| Produit ou service | Niveau d'approvisionnement local | Opportunités potentielles |
|---------------------------|--|--|
| Biens d'équipement OEM | Importé | Possibilité d'étendre les activités pour inclure l'assemblage, par exemple l'assemblage de foreuses. |
| Fours | Au Ghana, un fournisseur local de fours et fourneaux pour les « salles de production d'or » des mines, Cesar | Opportunités pour accroître plus largement la production dans la région. |

| | | |
|-----------------------|---|---|
| | Kilns, qui approvisionne certaines sociétés minières au Ghana (ainsi la fourniture de services de regarnissage). | |
| Produits plastiques | <p>Au Ghana, la plupart des sociétés minières se procurent des tuyaux PEHD produit par Interplast ou Duraplast à partir de matières premières importées.</p> <p>Au Sénégal, certains besoins en tuyauterie ont été satisfaits par les fabricants de tuyaux de Côte d'Ivoire.</p> | <p>Opportunités d'élargir la gamme de tuyaux produite localement, par exemple la tuyauterie yelomine utilisée pour les opérations de lixiviation en tas.</p> <p>Cuves de stockage</p> |
| Acier | Importé | Opportunités à moyen/long terme de développer les capacités de valorisation en aval du fer |
| Ciment | <p>Produit au Sénégal par SOCOCIM et Ciment du Sahel et fourni au Mali.</p> <p>Concassage de clinker Ghacem au Ghana, qui approvisionne le Ghana et le Burkina Faso</p> <p>Ciment produit en Guinée, par Ciment de Guinée, une filiale de Holcim</p> <p>Construction d'une cimenterie au Mali</p> | <p>Possibilité d'accroître l'offre, en particulier pour répondre aux besoins plus larges en ciment, surtout du fait des coûts de logistique élevés pour l'importation du ciment.</p> <p>Un ciment de qualité supérieure peut être requis pour répondre aux normes des sociétés minières, ce qui signifierait d'ajuster les rations d'intrants</p> |
| Équipement électrique | Fourniture locale de certains services | <p>Assemblage de petits moteurs</p> <p>Assemblage de batteries</p> |

Encadré 4. Exemple de fournisseur local : Caesar Kilns and Furnaces

Caesar Kilns and Furnaces, basé à Kumasi, au Ghana, fabrique des fours et fourneaux pour les mines d'or (et assure de façon permanente le maintien et le regarnissage des fours). Le propriétaire est un ingénieur électricien qualifié, qui a passé plusieurs années à travailler dans la « salle de production d'or ». Il a clairement perçu une opportunité de développer un approvisionnement local parce que tous les produits étaient importés et l'entretien fait au niveau international. La société a été créée en 1997 et a vendu son premier four en 2000, puis d'autres fours plus petits à des petites mines. Le propriétaire fait croître son entreprise lentement en réinvestissant les profits, et grâce une gestion prudente des flux de trésorerie.

3.3 LES CONSOMMABLES, Y COMPRIS LES INTRANTS POUR LA TRANSFORMATION, L'ENERGIE ET L'EAU

Les mines ont généralement besoin d'une fourniture régulière de certains consommables, et, en fonction de l'éloignement des centres d'approvisionnement, peuvent avoir sur site, un important magasin de consommables et de pièces détachées. Les consommables principaux comprennent le carburant, les explosifs, les consommables pour la transformation, les pneus tout-terrain, et les pièces détachées.

Explosifs et accessoires (agents de dynamitage, systèmes de cassage, explosifs, détonateurs). La demande est déterminée par les besoins d'enlèvement des morts-terrains et de dynamitage du minerai pour les mines à ciel ouvert, et les besoins de dynamitage pour les mines souterraines. La localisation se détermine en fonction des restrictions sur le transport des explosifs prêts à l'emploi ; et donc le mélange s'effectue souvent à proximité de la mine. Les services associés comprennent le stockage sur site, et les services de maintenance de puits, qui sont souvent fournis par des entreprises d'explosifs.

La **chaux** est un intrant principal de traitement dont la demande est déterminée par le traitement d'une large gamme de produits (en plus d'être un élément clé dans la fabrication du ciment). Ainsi, elle est utilisée pour :

- Le traitement de l'or : lessivage au cyanure pour la récupération de l'or ;
- Le traitement par flottation du cuivre ;
- La transformation de l'alumine en aluminium ;
- La préparation du minerai de fer, et le raffinage de l'acier ;
- Le processus de séparation de l'uranium.

L'implantation est déterminée par les ressources en calcaire, la faisabilité de l'exploitation, et les coûts de transport et de logistique. L'hydratation tend à se faire au plus près de l'utilisateur final, parce que cela augmente considérablement le volume.

La **soude caustique** est un intrant majeur dans la production d'alumine, mais aussi un intrant dans certains procédés de production de l'or.

Les autres intrants consommables sont :

- Le **cyanure** (utilisé pour le traitement du minerai d'or) et le cyanure de sodium (utilisé dans le procédé Bayer de traitement de la bauxite) ;
- Les **acides**, y compris les acides sulfurique et chlorhydrique ;
- Les **floculants** sont utilisés dans les procédés de séparation ;
- Le **silicate d'ammonium** ;
- Le **dioxyde de soufre** ;
- Les **billes en acier**, utilisées comme corps broyant (demande déterminée fortement par le broyage pour l'or et la bauxite) ;
- Le **ferrosilicium**, utilisé dans le traitement des diamants ;

- Le **charbon actif**, utilisé pour le traitement de l'or.

Les autres intrants consommables/pièces détachées sont :

- Les **supports de mines**, comme les boulons « split-set », boulons d'ancrage, barres, treillis métalliques, pour les activités minières souterraines.
- Les **pièces de rechange** telles que les roulements, les pièces tranchantes comme les dents de pelles, les courroies (y compris de transmission électrique), les systèmes de freinage, les flexibles, les clapets et raccords, les composants des systèmes hydrauliques, les chemises, les pneus.
- Le **carburant pour les véhicules et autre**, en fonction de l'importance de l'activité de transport sur le site minier.

Certains des consommables cités plus haut peuvent être utilisés dans un large éventail d'applications, par exemple la chaux est également utilisée dans l'agriculture, la construction et les cosmétiques ; le charbon actif est également utilisé dans l'industrie des boissons.

Le niveau d'approvisionnement local des consommables est présenté ci-dessous, ainsi que les opportunités d'accroissement de cet approvisionnement. Le ciment est traité dans la section précédente, bien qu'il soit aussi utilisé comme intrant dans la lixiviation en tas du minerai d'or.

Tableau 4. Niveau et opportunités potentielles d'approvisionnement local des consommables

| Produit ou service | Niveau d'approvisionnement local | Opportunités potentielles |
|---|---|---|
| Carburant et lubrifiants, pour camions de transport, et générateurs | Une production locale dans les raffineries au Ghana et au Sénégal, cependant une grande partie est importée | Développement de l'activité en aval du pétrole, dans le cadre du développement plus large du secteur pétrolier et gazier |
| Pneus | Importés, principalement fabriqués par Michelin et Bridgestone ; Certaines activités de rechapage de pneus au Ghana (pneus tout-terrain) | Une opportunité potentielle de produire des petits pneus au Ghana, en particulier compte tenu des plantations et de la production de caoutchouc, même si cela n'est pas déterminé par la demande du secteur minier. Cela nécessiterait un apport important en technicité et en gestion (l'usine de pneus de Bonsa a cessé la production en 1999, mais il y a un potentiel pour qu'elle rouvre) |
| Explosifs | Fournis par des entreprises | Potentiellement, opportunité |

| Produit ou service | Niveau d'approvisionnement local | Opportunités potentielles |
|---------------------------|---|---|
| | <p>internationales, et le mélange d'émulsion effectué dans la région par des filiales.</p> <p>BME :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mali : deux installations d'émulsion. • Mauritanie : usine d'émulsion, fournit également des produits emballés et des accessoires. • Nitrate d'ammonium et nitrate de calcium provenant de l'acide nitrique d'Omnia en Afrique du Sud • Explosifs emballés, tubes à choc assemblés, et détonateurs électroniques, produits en Afrique du Sud. <p>AEL :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Usines de fabrication de produits en vrac, et une usine d'assemblage de tubes à choc au Ghana, • 2 sites de distribution au Mali, 2 en Guinée, 3 au Burkina Faso, et 1 par le biais de son partenaire au Nigéria. <p>Maxam :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sites au Mali | <p>de développer une capacité de fourniture en matières premières - la production d'ammoniac</p> |
| Chaux | <p>Chaux hydratée, produite par Carmeuse au Ghana (société à capitaux étrangers), et qui fournit les mines du Ghana, du Mali, du Niger, et du Burkina Faso (100 000 tonnes).</p> | <p>Potentiel pour développer la fourniture en matières premières, en raison de la présence de calcaire dans la région.</p> <p>Potentiel de développement d'usines supplémentaires de production de chaux hydratée, liées aux ressources calcaires (par exemple au Mali)</p> |

| Produit ou service | Niveau d'approvisionnement local | Opportunités potentielles |
|---|--|--|
| Corps broyant | <p>Une partie de la demande ghanéenne fournie localement par Western Forging et Western Steel</p> <p>Une usine de billes d'acier est prévue au Mali</p> | Potentiel pour accroître l'offre, pour répondre aux quantités requises par le marché ; nécessite des améliorations au niveau de la qualité |
| <p>Produits chimiques : Importé</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cyanure • Acide chlorhydrique • Acide sulfurique • Soude caustique • Charbon actif • Soufre (utilisé pour le traitement des phosphates) • Ammoniac (utilisé, pour le traitement des phosphates) | | Potentiel pour la production de cyanure, de soude caustique, d'acide chlorhydrique, d'ammoniac et de charbon actif |
| Les pièces d'usure/et les « outils d'attaque du sol » | <p>Importés, avec des fournisseurs importants, comme Esco et Hensley</p> <p>Certaines pièces d'usure fabriquées localement au Ghana, sur une base pilote, par exemple, chemises de concasseurs en acier par Tema Steel</p> | Potentiel pour l'investissement dans des usines de production de pièces d'usure |
| <p>Creusets et autres articles en matériau réfractaire :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Petits creusets utilisés pour | Deux fournisseurs locaux de petits creusets, au Ghana (Nyarko-Mensah Ceramics et Sapat Ceramics), dont le champ d'activité s'étend au niveau régional | Opportunités pour produire les grands creusets |

| Produit ou service | Niveau d'approvisionnement local | Opportunités potentielles |
|---|---|----------------------------------|
| l'analyse des échantillons | | |
| • Grands creusets utilisés dans les salles de production d'or des mines | | |

3.4 SERVICES PUBLICS ET INFRASTRUCTURES

Les besoins en énergie sont souvent satisfaits par les mines elles-mêmes, en particulier lorsqu'elles sont éloignées des réseaux existants de production et de distribution d'électricité. Les principales formes d'approvisionnement en électricité sont les parcs de générateurs diesel (le biodiesel est une option, mais il n'est pas encore largement utilisé), et les centrales à charbon.

La plupart des mines satisfont à leurs propres besoins en eau, grâce à la construction de barrages, et les mines se dotent généralement d'équipements de télécommunication auprès de différents prestataires de service, pour leurs besoins en télécommunication sur le site.

Tableau 5. Niveau et opportunités potentielles d'approvisionnement local des services publics et infrastructures

| Produit ou service | Niveau d'approvisionnement local | Opportunités potentielles |
|---------------------------|--|--|
| Électricité | <p>À tendance à être fournie localement dans la région, même si les intrants peuvent être importés (en particulier lorsque les centrales électriques utilisent du fioul lourd ou si la mine repose sur des parcs de générateurs qui fonctionnent au diesel) :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Au Niger, 85 % de l'électricité produite par la centrale de charbon Tchirozérine (2 x 18,8 MW) est fournie aux mines d'uranium de COMINAK et SOMAIR, et la consommation de charbon devrait être multipliée par 2,5 et passer de 160 000 tonnes/an à 400 000 tonnes/an suite au développement de la mine. • Des investissements de sociétés minières dans la production d'électricité et l'infrastructure de distribution ; par exemple la Chine | Un certain potentiel pour la production de biodiesel, par exemple en utilisant l'huile de palme ou de jatropha |

| Produit ou service | Niveau d'approvisionnement local | Opportunités potentielles |
|--------------------|---|---------------------------|
| | est en train d'investir dans la production d'électricité au Niger, et Clenergen Ghana Limited va installer une usine de gazéification de biomasse d'une puissance de 2 MW pour fournir sur site de l'énergie à Ghana Manganese Company Ltd. | |

3.5 PRODUITS CONNEXES

Les produits connexes dont les sociétés minières ont besoin comprennent les uniformes, les équipements de sécurité et de protection :

- Combinaisons de travail ;
- Casques de protection ;
- Lampes ;
- Bottes ;
- Lunettes ;
- Équipements de protection incendie ;
- Dispositifs de surveillance de la qualité de l'air.

La demande pour ces produits est déterminée par le nombre d'employés, le type de mines et les conditions d'exploitation minière (par exemple, les exigences diffèrent pour l'exploitation minière à ciel ouvert et celle souterraine).

Les sociétés minières ont également besoin d'une large gamme de produits divers, comme :

- Fournitures de bureau et services ;
- Papeterie ;
- Équipement de bureau ;
- Mobilier ;
- Logiciel et services IT ;
- Médicaments ;
- Produits alimentaires et boissons.

Dans le cas des logiciels et services IT, les produits dont les sociétés minières ont besoin peuvent être hautement spécialisés, notamment pour la gestion de la production minière, la modélisation des gisements de minerai, et la gestion de parc.

Le niveau d’approvisionnement local des produits connexes ainsi que les opportunités potentielles de l’accroître sont présentés ci-dessous.

Tableau 6. Niveau et opportunités potentielles d’approvisionnement local des produits connexes

| Produit ou service | Niveau d'approvisionnement local | Opportunités potentielles |
|--|--|--|
| Alimentation et boissons | Certains produits viennent de la région ; des produits alimentaires transformés et boissons sont souvent importés | Une large opportunité pour développer le secteur agro-industriel et la production agricole pourrait être liée à la fourniture des sociétés minières. |
| Services de formation | Formation en interne (par exemple les services de santé, sécurité et environnement) Certaines formations continues dispensées par des écoles locales : Institut des mines au Sénégal, écoles de gestion, instituts de langue pour l’anglais, etc. | Opportunités pour le développement des fournisseurs locaux de services de formation Des projets d’écoles des mines au Sénégal et au Mali ; une opportunité de relier les écoles afin de constituer une institution académique/technique régionale solide et d’inclure davantage de pays (Guinée, Burkina, Niger, Côte d’Ivoire par exemple) |
| Logiciels | Importés ; peuvent avoir une représentation dans la région, par exemple Gemcom qui a établi un bureau au Ghana. | |
| Plateaux | Certains fournis localement par des sociétés locales | |
| Sacs, par exemple : • Sacs pour échantillons (pour les mines d’or) • Emballage pour la production de phosphate | Certains achetés localement, par exemple : par ICS auprès de COFISAC au Sénégal et dans la région (en Côte d’Ivoire) ; Certains importés | Opportunités pour les fabricants actuels d’élargir leur gamme de produits de sacs, pour répondre aux besoins des sociétés minières Opportunités pour des fournisseurs à capitaux locaux de fournir des sacs. |
| Uniformes, équipements de sécurité et de protection | Équipements de protection individuelle presque entièrement importés, et souvent fournis par de petites entreprises à capitaux locaux : CODAC au Sénégal, | Opportunité pour accroître la production d’uniformes ; Opportunité à moyen terme/long terme pour fabriquer des |

| Produit ou service | Niveau d'approvisionnement local | Opportunités potentielles |
|---------------------------|--|---|
| | <p>Adam's au Burkina</p> <p>Uniformes souvent fournis par des sociétés locales de coupe/couture/ finition ou de stylisme/couture : SCI Thier Création au Sénégal, Promo Services au Mali, Confection en Guinée</p> <p>Confection, avec l'assistance de l'IFC, est en train de conclure un partenariat avec North Safety (une société étrangère), pour l'approvisionnement en matière pré-coupée, et pour le soutien à la conception et la production</p> | <p>équipements de sécurité moins compliqués, comme les gants et les casques</p> |

3.6 OPPORTUNITES SPECIFIQUES — MARCHES REGIONAUX

Les opportunités de fourniture de charbon actif, de cyanure de sodium, de soude caustique, et de casques sont examinées plus en détail dans la partie qui suit, en tant qu'exemples de possibilités intéressantes, avec des marchés relativement larges, mais pour lesquelles aucune production n'existe pour le moment en Afrique de l'Ouest. En outre, une échelle de production minimale est nécessaire pour justifier l'investissement ; la taille du marché régional, ainsi que des détails sur les intrants nécessaires, les processus de production, et les fournisseurs existants sont donc présentés.

1. Le charbon actif

Des études menées en 1999 ont révélé qu'il y a d'abondants déchets agricoles de matières premières au Ghana (par exemple noix de coco, de palme), qui pourraient être utilisés dans la production de charbon actif²⁸. L'étude a identifié l'activation à la vapeur comme la méthode de production la plus adaptée. En 2006, la PDG de la Chambre des mines, Mme Joyce Aryee, a également souligné le potentiel de production locale au Ghana²⁹.

Tableau 7. Applications minières, indications sur la demande du marché, processus, prix et fournisseurs pour le charbon actif en Afrique de l'Ouest

| | |
|---------------------|---|
| Applications | Utilisé pour absorber l'or, dans une solution de cyanure de lixiviation, dans |
|---------------------|---|

²⁸ Lartey *et al.* 1999. « Developing national capability for manufacture of activated carbon from agricultural wastes »

²⁹ <http://www.ghanaweb.com/GhanaHomePage/NewsArchive/artikel.php?ID=101553>

| | |
|---|--|
| minières | <p>les usines de CIL, CIP, et CIC</p> <ul style="list-style-type: none"> • Réduit la consommation de charbon ; • Réduit les pertes d'or ; <p>La récupération hydro-métallurgique de l'or implique une étape de lixiviation</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'or, qui est dissout dans un milieu aqueux, est séparé des résidus par absorption sur le charbon actif. |
| Applications plus larges | <p>Utilisé pour éliminer les vapeurs de mercure contenues dans les courants d'eau et d'air³⁰.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Utilisation du charbon actif en poudre (CAP) principalement, dans la technologie de contrôle du mercure³¹ |
| Indications sur la demande du marché | <p>La demande mondiale de charbon actif devrait croître de 9 % par an entre 2010 et 2014, et atteindre 1,7 mn de tonnes métriques en 2014³².</p> <p>Les É.-U. sont le plus grand marché, et resteront probablement le principal moteur de la demande jusqu'en 2014³³</p> <ul style="list-style-type: none"> • S'appuie sur la réglementation environnementale américaine qui exige l'élimination du mercure dans les centrales de charbon d'ici à 2014. • Le segment PAC devrait constituer les deux tiers de la demande américaine totale en 2014. <p>Importations mondiales totales en 2009 : 1,08md \$ US</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les plus gros importateurs : Japon (13 %), États-Unis (12 %), Allemagne (8 %). <p>Importations ouest- africaines :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ghana : 3,8 mn \$ US (2008), importé des Philippines (62 %), des Pays-Bas (24 %), de l'Inde (6 %) ; • Burkina Faso : 2,3 mn \$ US (2010), importé des Philippines (76 %), d'Inde (15 %), du Ghana (4,8 %) ; • Guinée : 251 000 \$ US (2008), importé d'Inde (54 %), des Pays-Bas (34 %), d'Indonésie (12 %). |
| Intrants et processus de production | <p>Produit, à partir de matériaux organiques, par exemple³⁴:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Coquilles de noix de coco ; |

³⁰ <http://www.bethlehemapparatus.com/carbon-processing.html>

³¹ <http://www.the-infoshop.com/press/fd139267.shtml>

³² Freedonia Group Inc. 2010. World Activated Carbon

³³ Freedonia Group Inc. 2010. World Activated Carbon

³⁴ Lartey et al. 1999. « Developing national capability for manufacture of activated carbon from agricultural wastes »

-
- Coques de noix de palme ;
 - Copeaux de bois ;
 - Sciure ;
 - Épis de maïs ;
 - Graines.

La matière première est d'abord carbonisée (nécessitant 600 à 900 °C³⁵), puis activée par des produits chimiques ou par la vapeur - voir le schéma ci-dessous du processus de production du charbon actif.

Exemples de prix³⁶

Fournisseur : Tangshan Tianhe Activated Carbon Co., Ltd (Chine)

- charbon actif de noix de coco
- Prix FOB : 1100 à 1700 \$ US/Tonne
- Commande minimale : 1 tonne

Fournisseur : Beihai Herong Activated Carbon Co., Ltd

- Prix FOB : 1200 à 1800 \$ US/Tonne

Exemples de fournisseurs

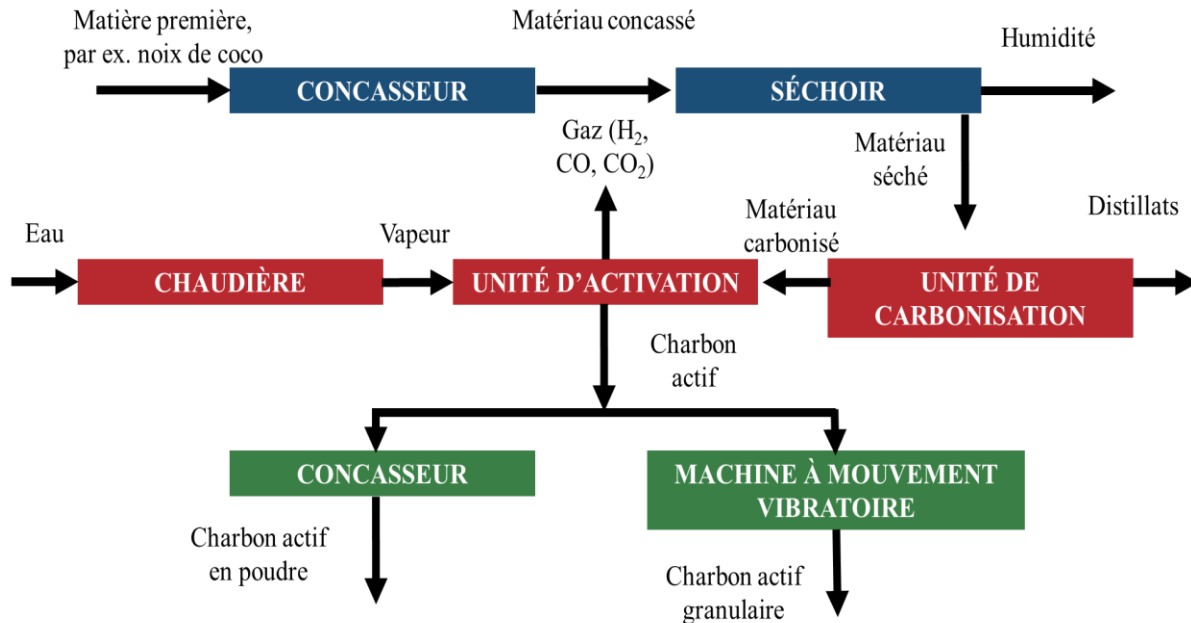
Norit
Chemquest
Carbon Link

Le schéma du processus de production du charbon actif est présenté ci-dessous :

³⁵ Lartey et al. 1999. « Developing national capability for manufacture of activated carbon from agricultural wastes »

³⁶ http://www.alibaba.com/products/activated_carbon/IN--9.html

Schéma 3. Processus de production du charbon actif



2. Le cyanure de sodium

Tableau 8. Applications minières, indications sur la demande du marché, processus, prix et fournisseurs pour le cyanure de sodium en Afrique de l'Ouest

| | |
|--|---|
| Applications minières ^{37,38,39} | <p>Principalement utilisé pour extraire l'or et d'autres métaux précieux. L'or a une forte affinité pour le cyanure, qui stabilise les qualités d'or en solution, et induit le métal doré à s'oxyder et se dissoudre.</p> <p>Solution de cyanure de sodium minimal nécessaire : de 0,01 % à 0,05 % de cyanure (100 à 500 parties par million).</p> <p>Environ 75 % du cyanure de sodium est utilisé pour l'or et le traitement de l'argent (6 % seulement des formes d'utilisation de cyanure, le reste est utilisé dans des applications industrielles).</p> |
| Applications plus larges ⁴⁰ | <p>Le cyanure de sodium est utilisé dans les industries chimiques, souvent comme intermédiaire chimique :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Colorants ; |

³⁷ <http://www.tgm.gr/tabid/76/Default.aspx>

³⁸ Suresh, B et Kumamoto, T. 2010. « Sodium cyanide ». Disponible: <http://www.sriconsulting.com/CEH/Public/Reports/770.9000/>

³⁹ http://www.cyanidecode.org/cyanide_use.php

⁴⁰ Suresh, B et Kumamoto, T. 2010. « Sodium cyanide ». Disponible: <http://www.sriconsulting.com/CEH/Public/Reports/770.9000/>

-
- Produits pharmaceutiques.
-

Indications sur la demande du marché^{41,42}

La demande pour le cyanure de sodium est liée au prix de l'or et continuera probablement de croître avec la croissance de l'exploitation minière.

La demande est freinée par plusieurs facteurs :

- Le traitement des minerais de moindre teneur en or ou autres minéraux n'accroît pas la demande en cyanure ;
- Les retards dans le démarrage des grands projets d'investissement en raison de la crise financière.

Le total des importations mondiales est de 507 mn \$ US en 2009 :

- Les plus gros importateurs : Mexique (15 %), Fédération de Russie (8 %), Pérou (6 %)

Afrique de l'Ouest en 2009 :

- Burkina Faso : 6 mn \$ US (2009), importé de la Corée du Sud (64 %), de l'Australie (35 %)
- Ghana :
 - Importations de 6 mn \$ US (2009), importé des États-Unis (57 %), de la Corée du Sud (23 %), de la Belgique (19 %)
 - Taille totale du marché estimée à environ 50 000 tonnes
- Côte d'Ivoire : 5,6 mn \$ US (2009), importé d'Australie (32 %), de Belgique (28 %), du Ghana (18 %)

Intrants et processus de production

Produit par le traitement du cyanure d'hydrogène par l'hydroxyde de sodium

Produit en briquettes solides, ou sous forme liquide :

- La force des réactifs diffère par la forme : 98 % de la briquette est du cyanure de sodium, alors que 28-33 % de la solution liquide est du cyanure de sodium⁴³.

Produit hautement toxique

Exemples de prix

Briquettes :

- Environ 1 700 \$ US/tonne
- Coûts logistiques de l'Australie au Ghana : environ 120 \$ US/tonne

Exemples de

Australian Gold Reagents

⁴¹ Suresh, B et Kumamoto, T. 2010. « Sodium cyanide ». Disponible: <http://www.sriconsulting.com/CEH/Public/Reports/770.9000/>

⁴² Basé sur HS283711: « Cyanides and cyanide oxides of sodium »

⁴³ http://www.cyanidecode.org/cyanide_use.php

| | |
|---------------------|--------|
| fournisseurs | Orica |
| | DuPont |
| | CyPlus |
| | Cyanco |

3. La soude caustique (hydroxyde de sodium)

Deux sociétés ont exprimé un intérêt à implanter des installations de production d'hydroxyde de sodium au Ghana ; cependant l'avancement dans les études de faisabilité à ce jour n'est pas clair. Par ailleurs, la « Private Enterprise Fondation » au Ghana a développé une stratégie pour l'industrie du sel – dont l'application faciliterait la production de soude caustique (le sel étant est un élément clé dans cette production).

Tableau 9. Applications minières, indications sur la demande du marché, processus, prix et fournisseurs pour la soude caustique en Afrique de l'Ouest

| | |
|--------------------------------------|---|
| Applications minières | <p>Utilisé dans les mines d'or, pour extraire l'or du charbon actif, selon un processus appelé « élution ».</p> <p>Utilisé comme aluminat pour dissoudre l'aluminium :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le minerai de bauxite est chauffé sous pression, à environ 150 à 200 °C, dans une solution d'hydroxyde de sodium <p>La demande de la Chine est en train d'entraîner la croissance de la production de soude caustique⁴⁴</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les marchés développés croissent lentement • La Chine est le plus gros consommateur (28 %) et le plus grand producteur de soude caustique. |
| Applications plus larges | <p>Utilisé dans de nombreuses applications, y compris la fabrication de pulpe et papier, de savon et de détergents, de produits pétroliers et de produits chimiques⁴⁵.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Également utilisé dans le traitement de l'eau, la nourriture, les textiles, la transformation des métaux, et la fabrication du verre. <p>Utilisé pour produire le cyanure de sodium</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le cyanure de sodium est produit par le traitement du cyanure d'hydrogène par l'hydroxyde de sodium. |
| Indications sur la demande du | <p>La demande mondiale de soude caustique était de 59 mn de tonnes en 2008⁴⁶</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pulpe et papiers (14 %) ; |

⁴⁴ <http://www.icis.com/V2/chemicals/9075189/caustic-soda/uses.html>

⁴⁵ <http://www.icis.com/V2/chemicals/9075189/caustic-soda/uses.html>

⁴⁶ CMAI. 2009. Chlor-Alkali market report

marché

- Produits chimiques inorganiques (13 %) ;
- Produits chimiques organiques (12 %) ;
- Alumine, à partir de la bauxite (11 %).

La fourniture de soude caustique est influencée par le marché des dérivés du chlore⁴⁷

Les importations mondiales d'hydroxyde de sodium en solution aqueuse ont été de 3,6md \$ US en 2009, dont :

- Australie (16 %), États-Unis (11 %), Brésil (8 %)

En Afrique de l'Ouest, les plus grands importateurs d'hydroxyde de sodium en solution aqueuse, en 2009, étaient :

- La Guinée 36mn \$ US (2008), importé des États-Unis (84 %), d'Arabie saoudite (10 %), du Brésil (5 %)
- La Côte d'Ivoire 6,5 mn \$ US (2009), importé de France (82 %), de Belgique (6,7 %), du Maroc (5 %)

Intrants et processus de production

La plupart du temps, la soude caustique est coproduite avec du chlore, par électrolyse d'une solution de chlorure de sodium

Exemples de prix

Prix à l'importation, sous forme liquide, en Afrique Australe, entre 400 et 700 \$ US/tonne CFR (Durban) en février 2011

Les prix de la soude caustique ont varié de 380 à 440 \$ US/tonne FOB, en Afrique du Nord en 2011⁴⁸ (prix avant les troubles civils en Égypte, qui est un marché d'exportation vers le reste de l'Afrique du Nord et la Méditerranée)

Exemples de fournisseurs

AGC Chemicals
BASF SE
Bayer AG
Egyptian Petrochemical Company (Egypt)
Georgia Gulf Corp.
Gujarat Alkalies and Chemicals Limited
Occidental Chemical Corp.
Olin Corporation
PolyOne Corporation
The Dow Chemical Company
TCI Sanmar (Égypte)

⁴⁷ CMAI. 2009. Chlor-Alkali market report

⁴⁸ <http://www.icis.com/Articles/2011/02/01/9431038/n-africa-caustic-soda-prices-set-to-rise-as-egypt-unrest-continues.html>

4. Équipements de protection individuelle (ÉPI) : Les casques

Tableau 10. Applications minières, indications sur la demande du marché, processus, prix et fournisseurs pour les équipements de protection individuelle en Afrique de l'Ouest

| | |
|---|--|
| Applications minières | Utilisés pour prévenir les blessures et accidents des travailleurs des mines. Les facteurs qui déterminent la demande sont : <ul style="list-style-type: none">• des normes de sécurité plus strictes dans les mines ;• la croissance des activités minières. |
| Applications plus larges | Utilisés dans plusieurs autres applications, notamment l'industrie et la construction |
| Indications sur la demande du marché | Le marché mondial des ÉPI devrait atteindre 33,3md \$ US en 2015 ⁴⁹ Les importations mondiales de casques sont de 1,7md \$ US (2009) ⁵⁰ <ul style="list-style-type: none">• É.-U. (18 %), Allemagne (10 %), France (9 %). Gros importateurs, en Afrique de l'Ouest : <ul style="list-style-type: none">• Burkina Faso 1mn \$ US (2009), importé de :<ul style="list-style-type: none">- France 648 000 \$ US (64 %)- Chine 220 000 \$ US (21 %)- USA 133 000 \$ US (13 %)• Bénin 625 000 \$ US (2009), importé de :<ul style="list-style-type: none">- Chine 586 000 \$ US (94 %)- France 26 000 \$ US (4 %)- Inde 10 000 \$ US (1 %)• Ghana 425 000 \$ US (2009), importé de :<ul style="list-style-type: none">- Chine 352 000 \$ US (83 %)- Afrique du Sud 29 000 \$ US (7 %)- Malaisie 12 000 \$ US (3 %) |
| Intrants et processus de production | Produit à partir de moules en plastique polyéthylène ⁵¹ <ul style="list-style-type: none">• L'accent est mis sur les qualités suivantes : légèreté, durabilité, facilité à mouler, et non-conduction de l'électricité 3 classes industrielles ⁵² : <ul style="list-style-type: none">• Classe G : bonne protection contre les chocs, mais protection limitée |

⁴⁹ Global Industry Analysis. 2010. « Personal Protective Equipment: A Global Strategic Business Report »

⁵⁰ HS650610 « Safety headgear, not elsewhere specified »

⁵¹http://www.bullard.com/V3/products/head_face/head_protection/Hard_Hat_History/

⁵²<http://safetyproducts.lifetips.com/cat/63510/hard-hats-and-head-protection/index.html>

contre la tension, utilisé pour l'exploitation minière, la construction, l'industrie

- Classe E : protection contre les chutes d'objets, ainsi que les chocs de haute tension, et les brûlures ; utilisé par les travailleurs dans le secteur de l'électricité.
- Classe C : casque léger, avec une protection limitée contre les chutes d'objets et les chocs électriques.

Exemples de prix

Aux États-Unis, les Classes E et G coûtent 9,50 \$ US, pour un achat d'au moins 36 casques⁵³

Exemples de fournisseurs

3M Company
Alpha Pro Tech Ltd
BartelsRieger Atemschutztechnik GmbH & Co
Bekina NV
Drägerwerk AG & Co
Eurodress GmbH
Honeywell Life Safety
Jallatte Group, JSP Ltd.
Latchways Plc
Mine Safety Appliances Company
Pacific Helmets (NZ) Ltd
Scott Health & Safety

⁵³ <http://safetyproducts.lifetips.com/cat/63510/hard-hats-and-head-protection/index.html>

4. QU'EST-CE QUE « L'APPROVISIONNEMENT LOCAL » ? COMMENT PEUT-ON LE DEFINIR ET L'EVALUER ?

4.1 UNE APPROCHE COMMUNE POUR DEFINIR L'APPROVISIONNEMENT LOCAL

Même si les objectifs principaux sont généralement bien acceptés, l'un des problèmes majeurs dans le développement d'un programme d'approvisionnement local est l'absence d'une conception commune de la notion de contenu « local », ou de fournisseur « local ». Les types de questions qui sont souvent soulevées par les parties prenantes à cet égard sont les suivantes :

- Une entreprise doit-elle être considérée comme « locale » sur la base du lieu où elle est immatriculée, ou sur la base de la structure de son capital, de sa direction, de son personnel, ou d'une combinaison de ces éléments ?
- Comment une entreprise « locale » doit-elle être définie géographiquement ? Faut-il privilégier les entreprises dans le voisinage direct d'une mine (« local local ») par rapport aux entreprises nationales ou régionales ? Y a-t-il certains produits et services intrinsèquement plus appropriés à l'approvisionnement au niveau régional (par exemple en raison des exigences d'économies d'échelle), tandis que d'autres sont plus adaptés pour l'échelle nationale ? Cela est souvent lié à la taille de l'entreprise à laquelle le concept d'approvisionnement local se réfère : faut-il s'intéresser uniquement aux micro-, petites et moyennes entreprises, ou bien également aux grandes entreprises ?
- Comment le niveau de contenu local doit-il être comparé entre un importateur/distributeur et une société étrangère qui fabrique et s'approvisionne en matières premières au niveau local ?

La multiplicité des façons d'interpréter la notion de « local » apparaît clairement quand on observe les différentes approches employées à travers le monde à des fins différentes, comme indiqué ci-dessous :

Encadré 5. Quelques exemples internationaux et ouest-africains : comment « l'approvisionnement local » est-il défini et évalué ?

Exemples internationaux :

- La définition de la Banque mondiale pour « l'admission à la préférence nationale » se base sur le pourcentage du capital de l'entreprise détenu par des locaux
- La Banque africaine de développement (BAD) définit les « entreprises locales » sur la base du lieu d'immatriculation, la présence d'une majorité de ressortissants nationaux parmi les membres du conseil d'administration, et la part de capital détenu par des ressortissants nationaux
- La Politique de Contenu local et de Participation locale de Trinidad et Tobago, qui vise à optimiser le niveau de participation de sa population, de ses entreprises, de sa

technologie et de ses capitaux, à travers le développement et l'utilisation croissante d'entreprises locales, de financement et de ressources humaines locaux dans le secteur de l'énergie, définit le contenu et la participation locaux en termes de propriété, contrôle et financement par les citoyens de Trinidad et Tobago . Cette politique vise à soutenir :

- La participation locale - maximiser l'éventail et l'ampleur de la participation locale au capital, au contrôle et au financement, afin d'augmenter la rétention de valeur au niveau local à tous les maillons de la chaîne de valeur générée grâce aux ressources naturelles, y compris les activités dans lesquelles les habitants, les entreprises et les capitaux de Trinidad et Tobago ne sont pas actuellement engagés, tant à l'intérieur qu'en dehors de Trinidad et Tobago
- Le contenu local – optimiser l'utilisation des biens et services locaux, de personnes, d'entreprises et de financement locaux

Au Kazakhstan :

- La Loi sur les sous-sols et l'utilisation des sous-sols de 1996 (telle que révisée) définit les notions de « producteur du Kazakhstan », « origine du Kazakhstan » et de « contenu du Kazakhstan »
 - Un producteur de biens du Kazakhstan doit être immatriculé comme une personne morale de droit kazakh et produire des biens d'origine kazakhe, tel que confirmé par un « Certificat d'Origine » délivré par la Chambre kazakhe de commerce et d'industrie
 - Le « contenu du Kazakhstan » est un pourcentage calculé dans la préparation du Certificat d'origine, et basé sur le pourcentage des coûts des matériaux locaux et des coûts de production engagés au Kazakhstan, dans le prix de vente des biens
- Le Code des marchés publics de 2007 définit comme « entreprise nationale de travaux et services » une personne physique résidant au Kazakhstan ou une personne morale dont le personnel est composé de ressortissants locaux à hauteur de 95 % au moins. Pour qu'un « entrepreneur local » soit reconnu comme tel, il doit être résident au Kazakhstan et conduire ses affaires dans le pays.

Afrique de l'Ouest :

- Les règles d'origine de l'UEMOA /CEDEAO définissent « l'origine locale », aux fins d'application du régime douanier communautaire préférentiel, comme suit :
 - Les produits non transformés (par exemple produits d'origine animale, végétale et minérale) et les produits faits à la main, sans besoin d'un certificat d'origine
 - Les produits qui ont subi une transformation (c'est-à-dire les produits industriels), accompagnés d'un certificat d'origine délivré par les autorités nationales compétentes . Pour ces produits, l'origine communautaire est conférée en fonction de ce qui suit :

- Le contenu local : les biens qui ont été produits dans les États membres avec un minimum de 60 % des matières premières originaire des États membres
- La transformation substantielle, mesurée par un changement de Classification tarifaire : les biens qui ne sont pas entièrement produits dans les États membres, mais dont la production nécessite l'utilisation exclusive de matériaux, qui sont classés dans des sous-titres tarifaires différents de celui du produit fini
- La valeur ajoutée : les biens qui ne sont pas entièrement produits dans les États membres, mais qui y ont reçu une valeur ajoutée d'au moins 30 % du prix de vente hors taxes à la sortie d'usine. La valeur ajoutée est définie comme la différence exprimée en pourcentage, entre le prix de vente hors taxes à la sortie d'usine, du produit industriel concerné, et la valeur des matières premières, consommables, et des emballages d'origine étrangère. Le prix de vente à la sortie d'usine utilisé se compose essentiellement des coûts des matières premières, consommables, et des emballages à la fois d'origine étrangère et communautaire, des salaires, droits et taxes, travaux et services extérieurs, et charges d'amortissement.
- Au Ghana, la politique d'approvisionnement local de Newmont utilise des définitions claires sur la façon dont l'approvisionnement « local » doit être évalué et priorisé :
 - La priorité est accordée aux entreprises « locales locales », qui sont définies comme les fournisseurs situés dans la zone de la mine, ou dans la zone géographique affectée par les opérations de la mine, et dont plus de 50 % appartiennent à des Ghanéens
 - Après les entreprises « locales locales », la préférence est accordée aux autres « entreprises locales », qui comprennent les entreprises « Appartenant à des Ghanéens », « avec une Participation ghanéenne » et « Immatriculées au Ghana », et auxquelles la préférence est appliquée dans l'ordre suivant :
 - Une « Entreprise appartenant à des Ghanéens » est une entreprise qui est détenue par des Ghanéens à majorité (> 50 %) ; soit via une cotation à la Bourse du Ghana, soit un placement de capital auprès d'institutions basées au Ghana et/ou d'investisseurs privés
 - Une « Entreprise avec une Participation ghanéenne » désigne un fournisseur qui a une partie du capital détenu par des Ghanéens
 - Une « Entreprise immatriculée au Ghana » désigne un vendeur, qui est une société internationale ou multinationale, immatriculée au Ghana aux fins de réaliser des affaires dans le pays

En dernier dans l'ordre de préférence viennent les sociétés internationales - qui sont immatriculées hors du Ghana, et sans part du capital identifiée comme détenue par des Ghanéens.

Malgré les différences significatives exposées ci-dessus, il apparaît que la préférence locale en matière d'approvisionnement est constituée de différentes combinaisons des **quatre éléments** suivants :

1. La **participation des citoyens dans le capital, la gestion et le personnel** des entités engagées dans les activités fournissant les sociétés minières. On parle alors souvent de « localisation », de « participation locale » ou « d'indigénisation ».
2. Le **niveau de la valeur ajoutée** réalisée localement, tout le long du processus allant de l'approvisionnement en matières premières, la fabrication ou production, à la vente, distribution et services associés : « approvisionnement local », « contenu local ».
3. La **distinction en termes de géographie** entre la zone immédiatement autour de la mine – « local local » ou « contenu communautaire » - et le niveau régional – « contenu régional » -, ou plus largement le niveau national.
4. La **taille de l'entreprise** considérée, où l'on cible souvent les micro-, petites et moyennes entreprises.

Les décisions sur la façon dont les éléments ci-dessus sont pris en compte ont un certain nombre d'avantages et d'inconvénients. Ces aspects sont détaillés ci-dessous :

Tableau 11. Avantages et inconvénients liés aux différentes options de définition de l'approvisionnement local

| Eléments utilisés pour l'application de la préférence locale | | Avantages | Inconvénients |
|--|----------------------------|---|---|
| Participation des citoyens | Personnel | Emploi pour les citoyens locaux Transfert de compétences et formation professionnelle des citoyens Circulation de revenus et emplois indirects induits | |
| | Gestion/personnel qualifié | Emploi de cadres locaux Transfert de compétences et formation professionnelle de cadres locaux Création d'entreprises locales (à moyen et long terme), lorsque des employés acquièrent, grâce à leur emploi à des postes de cadres, les connaissances et compétences nécessaires pour | Les cadres étrangers ont probablement des niveaux de qualification et d'expérience supérieurs aux cadres locaux |

| Éléments utilisés pour l'application de la préférence locale | | Avantages | Inconvénients |
|---|-----------|--|---|
| | | créer leur entreprise ⁵⁴ | |
| | Propriété | Création de richesse pour les citoyens Avantages potentiels à travers le développement d'activités d'exportation à long terme | La propriété par des étrangers apporte des avantages tels que la technologie, les connaissances, et l'accès aux capitaux – et donc, la préférence pour une propriété par des locaux ne doit pas décourager l'investissement étranger et les partenariats avec des entreprises locales ⁵⁵ (le système proposé n'exclut pas les fournisseurs dont le capital est détenu par des étrangers, mais donne une plus grande reconnaissance aux entreprises détenues par des locaux) La perception d'un désavantage pour les fournisseurs étrangers pourrait susciter des oppositions au nom des règles de l'OMC |
| Niveau de la valeur ajoutée réalisé localement | | Les activités industrielles et de services contribuent à la création d'emplois, au développement des compétences, et au transfert de technologie et de connaissances | Les activités de négoce et de distribution (par opposition à l'industrie et aux services) soutiennent également l'emploi, et pour certains produits, le négoce peut, par la suite, déboucher sur l'assemblage et l'activité industrielle. Désavantager les produits |

⁵⁴ Cela est particulièrement le cas au Ghana, où un certain nombre d'entrepreneurs fournissant le secteur minier avaient précédemment occupé des postes techniques ou de direction dans des sociétés minières

⁵⁵ Le cas de l'investissement de la société North Safety avec une société locale guinéenne dans les activités de distribution locales montre que ces partenariats peuvent bénéficier à chacune des parties.

| Éléments utilisés pour l'application de la préférence locale | | Avantages | Inconvénients |
|---|--|--|--|
| | | | d'origine étrangère serait contraire aux règles de l'OMC |
| Distinction en termes de position géographique | « Local local » (dans le voisinage de la mine) | <p>Développement communautaire local</p> <p>Amélioration des relations communautaires et meilleure perception des sociétés minières par le public</p> | <p>Soutenir l'approvisionnement au niveau « local local » sans soutenir l'approvisionnement au niveau national pourrait se faire au détriment des opportunités plus viables présentes dans les centres industriels existants, en particulier si les mines sont éloignées des centres industriels et des réseaux de transports existants</p> <p>Limitation des perspectives de croissance des fournisseurs, et de diversification de leur clientèle</p> |
| | National | <p>Emploi de ressortissants nationaux</p> <p>Développement d'industries stratégiques</p> <p>Augmentation des recettes publiques</p> <p>Transfert de technologie et de connaissances</p> | Moins d'attention portée au développement de projets pour lesquels une échelle de production régionale est requise pour être viable |
| | Régional | <p>Développement de projets pour lesquels une échelle de production régionale est requise pour être viable</p> <p>Potentiel pour renforcer les relations commerciales dans la région</p> | Avantages potentiellement inégaux entre les pays de la région |
| Taille d'entreprise | | Le soutien aux micro-, petites, et | Risque de désavantager les grandes entreprises qui pourraient faire une contribution socio-économique significative |

| Éléments utilisés pour l'application de la préférence locale | | Avantages | Inconvénients |
|--|--|--|--|
| | | moyennes entreprises (MPME) ⁵⁶ appuie la création d'entreprises et l'emploi Le soutien des grandes entreprises permet la réalisation des opportunités pour lesquelles une certaine échelle de production est requise pour être viable, par exemple les activités à haute intensité en capital ou de grande envergure | lorsque les micro-, petites, et moyennes entreprises sont privilégiées |

Sur la base des avantages et inconvénients ci-dessus, les **principes de définition de l'approvisionnement local suivants** sont recommandés, afin de guider les parties prenantes en Afrique de l'Ouest qui voudraient développer un système pour mesurer et suivre l'approvisionnement local :

Tableau 12. Principes essentiels à considérer pour définir l'approvisionnement local

| Principe | Justification |
|--|---|
| 1. La préférence devrait être donnée aux entreprises ayant une importante participation des citoyens dans les trois domaines de la propriété, de la gestion, et du personnel | En utilisant ces trois éléments pour déterminer un « fournisseur local » (approche globale), les entreprises ne pourront pas être facilement considérées comme « locales » si elles ne le sont pas légitimement, et l'on évitera l'inclusion de sociétés qui, par exemple, n'ont pas (ou ont très peu) d'actionnariat local, ou qui appartiennent à des locaux, mais ont une majorité de salariés étrangers Bien qu'il y ait des préoccupations concernant le respect des règles de l'OMC, les exceptions pour les PMA et pays en voie de développement, ainsi que le mouvement général en faveur de l'approvisionnement local |

⁵⁶ La Banque Mondiale définit les MPME en termes d'effectif du personnel, de valeur des actifs et de chiffre d'affaires comme suit :

- Taille moyenne : effectif < 300 ; actifs ≤ 15mn\$ US ; chiffre d'affaires ≤ 15mn\$ US
- Petite : effectif < 50 ; actifs ≤ 3mn\$ US ; chiffre d'affaires ≤ 3mn\$ US
- Micro : effectif < 10 ; actifs ≤ 10 000\$ US ; chiffre d'affaires ≤ 100 000\$ US

| Principe | Justification |
|--|---|
| | permettent une certaine marge de manœuvre. |
| <p>2. La préférence devrait être donnée aux entreprises qui démontrent des niveaux élevés de création de valeur ajoutée au niveau local.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pour les produits manufacturés, les entreprises impliquées dans l'activité manufacturière locale (c'est-à-dire, dont la majorité des produits sont « substantiellement transformés localement»), plutôt que celles ayant des activités d'importation/de négoce • Pour les services, les entreprises, dont la majorité des prestations est effectuée, gérée et contrôlée, localement, plutôt qu'ailleurs | <p>L'activité de production/ prestation de service locale génère clairement de plus grandes retombées socio-économiques.</p> <p>Les incitations données aux activités d'importation menées par des locaux peuvent introduire des coûts inutiles dans la chaîne d'approvisionnement.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les activités de négoce ajoutent souvent des marges sans ajouter de valeur équivalente • Les sociétés minières s'inquiètent de l'afflux de biens moins chers, de qualité inférieure en provenance de Chine et d'Asie du Sud-est. • Soutenir les activités de négoce des nationaux pourrait ne pas être viable à long terme - les fournisseurs internationaux peuvent utiliser des agents locaux comme points d'entrée sur le marché, et par la suite établir leurs propres entités locales <p>Bien qu'il y ait des préoccupations concernant le respect des règles de l'OMC, les exceptions pour les PMA et pays en voie de développement, ainsi que le mouvement général en faveur de l'approvisionnement local permettent une certaine marge de manœuvre.</p> |
| <p>3. Géographiquement, la préférence va à une société située dans le même pays que la mine</p> <ul style="list-style-type: none"> • Au cours des entretiens individuels et des ateliers, la majorité des parties prenantes en l'Afrique de l'Ouest ont recommandé que « local géographiquement » soit défini comme « national, puis régional » (c'est-à-dire, donner la préférence aux entreprises nationales d'abord, et ensuite aux autres entreprises régionales) | <p>En adoptant d'emblée une approche entièrement régionale, les pays ayant un solide réseau de fournisseurs seraient favorisés par rapport aux pays avec un réseau de fournisseurs faiblement développé.</p> <p><i>Remarque : à mesure que les pays de l'Afrique de l'Ouest atteindront des niveaux plus élevés d'intégration des marchés et de convergence économique, la distinction du niveau national pourrait être éliminée, et la même préférence pourra être donnée à tous les pays de la région ouest-africaine (en conformité avec les efforts plus larges d'intégration régionale). Cette reconnaissance serait particulièrement importante pour la création de valeur ajoutée (pour les installations de production qui</i></p> |

| Principe | Justification |
|---|---|
| 4. Aucune préférence particulière ne devrait être donnée sur la base de la taille d'entreprise | <p data-bbox="776 279 1317 407"><i>pourraient tirer parti des économies d'échelle), et pour l'appropriation (afin d'encourager les relations commerciales entre les pays ouest-africains</i></p> <p data-bbox="776 449 1281 512">Contribution socio-économique importante d'entreprises de toute taille</p> <p data-bbox="776 533 1328 663">La plupart des pays de l'Afrique de l'Ouest ont un nombre limité d'entreprises locales solides ; la préférence ne devrait donc pas être limitée à un sous-groupe particulier.</p> |

4.2 UN MODELE GENERAL POUR EVALUER L'APPROVISIONNEMENT LOCAL

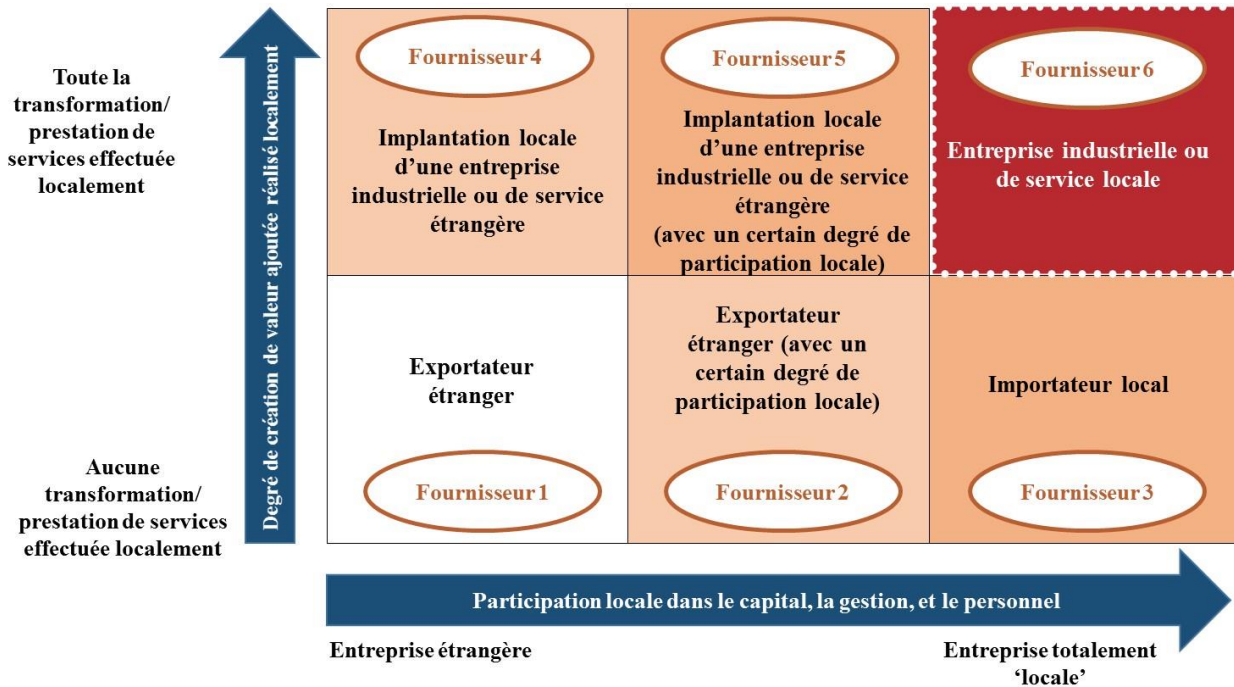
En s'appuyant sur les principes ci-dessus, un système a également été élaboré pour évaluer l'approvisionnement local, basé sur le principe de catégorisation des fournisseurs en fonction de la participation locale et de la création de valeur ajoutée. Ce système a été conçu en considérant les différentes combinaisons de niveaux de **participation locale** et de **création de valeur ajoutée** (et en prenant « national » comme définition géographique de local, et sans faire de distinction quant à la taille de l'entreprise, comme indiqué plus haut). Il est à noter que pour compléter ou affiner cette approche, l'évaluation pourrait se faire au niveau du contrat, ce qui permettrait de prendre en compte des différences de participation locale et de création de valeur ajoutée d'un contrat à l'autre.

Le système a été développé en consultation avec les sociétés minières d'Afrique de l'Ouest, les États, les organisations régionales, les fournisseurs, et la société civile.

Il est à noter également que ce système a été développé à des fins de définition. Il reconnaît que beaucoup de produits et services ne pourront provenir de sources locales, mais suggère que des politiques et initiatives soient formulées de façon à encourager un « mouvement général » pour que les opportunités de produits et services identifiés se positionnent dans le quadrant supérieur de droite.

Ce système est représenté graphiquement ainsi :

SCHEMA 4. SYSTEME D'EVALUATION DE L'APPROVISIONNEMENT LOCAL



Voici quelques exemples pour illustrer l'application de ce modèle à différents types de fournisseurs :

- « Fournisseur 1 » est une société qui a peu, ou pas, de participation des ressortissants nationaux (par exemple : société à capitaux étrangers, avec une direction et des employés étrangers), et qui ne fabrique pas ses produits localement (ou ne fournit pas des services à partir d'une base locale). Ce fournisseur serait donc considéré, comme un « exportateur étranger ». Il est important de noter que « Fournisseur 1 » pourrait bien être immatriculé localement, et aussi avoir une certaine présence locale (un bureau de vente), et même quelques employés locaux. Cependant, à moins que la participation des locaux et la valeur ajoutée locale ne soient à des niveaux *significatifs* (les seuils définissant ces niveaux sont discutés ci-dessous), la société est, à toutes fins utiles, un « exportateur étranger ».
- « Fournisseur 6 » est à l'opposé du précédent : c'est une entreprise dont les propriétaires sont des locaux, avec des dirigeants locaux et des employés locaux, qui fabrique ses produits localement. En tant que telle, cette entreprise peut être considérée, comme un « fabricant local/prestataire de services local ».
- Les autres catégories sont également très importantes à suivre, car elles représentent des degrés importants de « caractère local » : « Fournisseur 4 » est une société à capitaux étrangers, qui fabrique ses produits localement (ou fournit des services à partir d'une base locale). On pourrait prétendre que cette société a un impact socio-économique supérieur à celui du « Fournisseur 3 » qui a des niveaux élevés de capitaux, de dirigeants et d'employés locaux, mais se contente d'importer des produits pour les vendre aux sociétés minières.

Afin de conserver un système simple d'utilisation, seuls **deux niveaux de création de valeur ajoutée** sont présentés ici (la société crée une valeur ajoutée significative au niveau local ou pas), et **trois niveaux de participation locale** (afin de refléter la diversité qui existe dans la participation locale). D'autres catégories peuvent certainement être créées en augmentant le nombre de seuils. La mesure des variables pourrait également se faire sur une échelle continue (par exemple, pourcentage de participation locale ou de valeur ajoutée). Ce système simplifié représente un juste équilibre entre le besoin de simplicité de la collecte et la diffusion des données, et la prise en compte de subtilités importantes entre les différents types de fournisseurs.

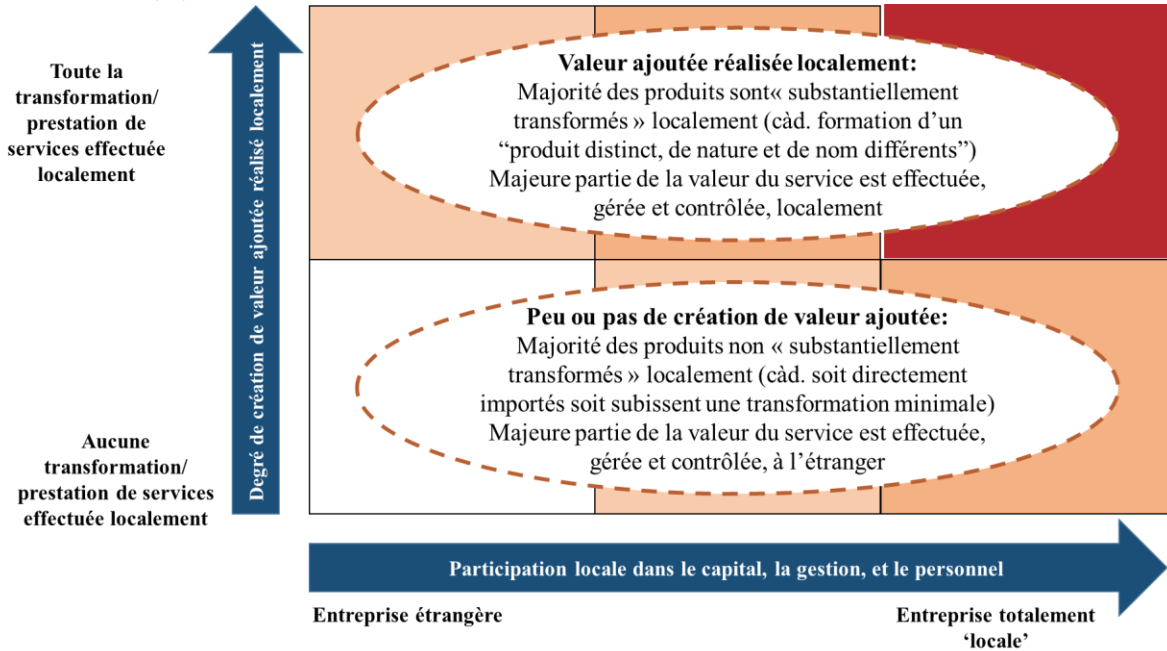
La création de valeur ajoutée est évaluée sur la base des « *activités principales* » du fournisseur. Par exemple, si une entreprise avec une participation locale très élevée importe 90 % de ses produits, et fabrique le reste, elle sera considérée comme un « importateur local ». Alternativement, la valeur ajoutée pourrait être mesurée sur une échelle continue – par exemple, la valeur ajoutée peut être mesurée au niveau de l'entreprise ou au niveau d'un contrat, comme étant la différence entre la valeur à la vente et les intrants importés. Même si cela exige une collecte et analyse des données plus fines, cela pourrait se faire en l'appliquant à une partie des dépenses totales (par exemple, les 80 % les plus importants en termes de montant, du total des contrats ou des fournisseurs).

4.3 DEFINIR DES SEUILS DE CREATION DE VALEUR AJOUTEE ET DE PARTICIPATION LOCALE

Une fois le cadre général adopté, l'étape suivante consiste à définir des niveaux de création de valeur ajoutée et de participation locale ; ce qui revient à répondre aux questions clés : « quel est niveau nécessaire de participation au capital, à la gestion, et dans le personnel, pour qu'une entreprise soit considérée comme ayant une forte participation locale ? » et « quel est le niveau nécessaire de création de valeur ajoutée pour qu'une entreprise soit considérée comme entreprise de fabrication ? » L'application de ces seuils permettra de déterminer à quelle catégorie, parmi celles présentées ci-dessus, tel fournisseur appartient.

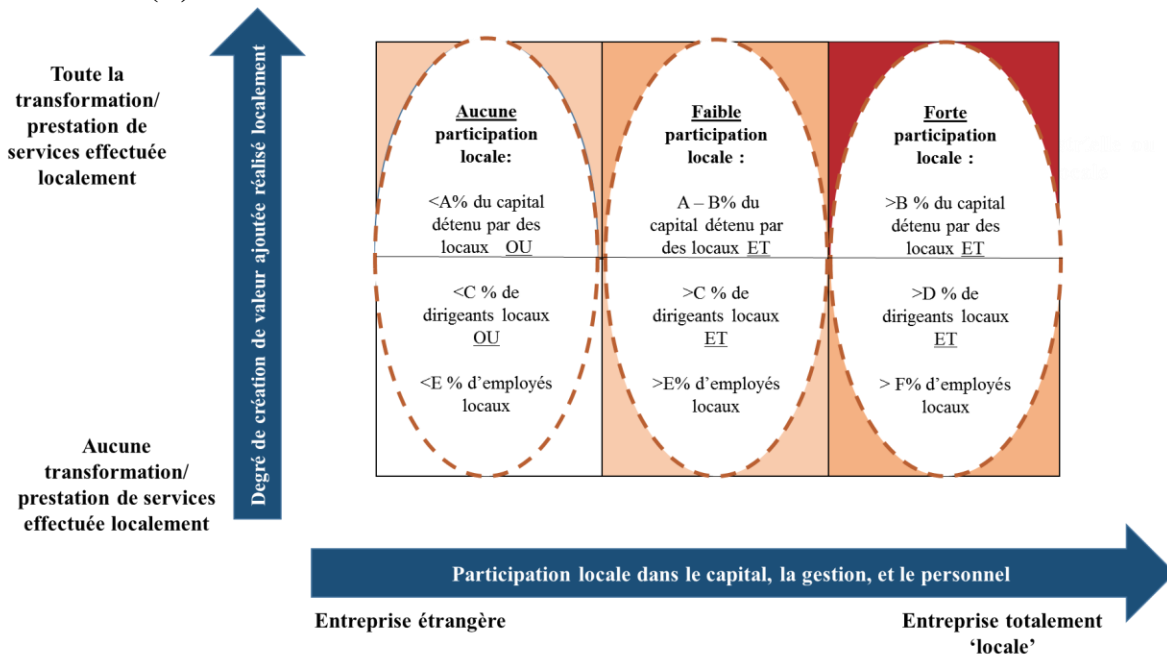
Pour la *création de valeur ajoutée*, une approche possible est ainsi suggérée :

SCHEMA 5. (A) APPROCHE SUGGEREE POUR EVALUER LA CREATION DE VALEUR AJOUTEE



Telle que présentée plus haut, la *participation locale* se détermine en évaluant la participation des citoyens au capital, dans la gestion et dans le personnel. Les seuils retenus pour les trois niveaux de participation locale doivent être décidés par les parties prenantes de chaque pays (voir Annexe A pour une indication initiale sur ces seuils découlant des ateliers qui ont eu lieu en Afrique de l'Ouest) :

SCHEMA 6. (B) APPROCHE SUGGEREE POUR LA PARTICIPATION LOCALE



La combinaison des seuils ci-dessus de création de valeur ajoutée et de participation locale donne une définition complète de chacune des six catégories de fournisseurs :

Encadré 6 : Les catégories de fournisseurs

| | |
|---|--|
| <p>Exportateur étranger</p> | <p>Une entreprise qui a < A % de capital détenu par des locaux ou < C % de dirigeants locaux ou < E % d'employés locaux; ET</p> <p>(s'il s'agit d'un producteur) ne modifie pas substantiellement ses produits localement, ou (s'il s'agit d'un fournisseur de service) ne fournit, ne gère ou ne contrôle pas la majorité de ses services au niveau local</p> |
| <p>Exportateur étranger (avec une certaine participation locale)</p> | <p>Une entreprise qui a un pourcentage compris entre A et B de son capital détenu par des locaux et > C % de dirigeants locaux et > E % d'employés locaux ; ET</p> <p>(s'il s'agit d'un producteur) ne modifie pas substantiellement ses produits localement, ou (s'il s'agit d'un fournisseur de service) ne fournit, ne gère ou ne contrôle pas la majorité de ses services au niveau local</p> |
| <p>Importateur local</p> | <p>Une entreprise qui a > B % de son capital détenu par des locaux et > D % de dirigeants locaux et > F % d'employés locaux ; ET</p> <p>(s'il s'agit d'un producteur) ne modifie pas substantiellement ses produits localement, ou (s'il s'agit d'un fournisseur de service) ne fournit, ne gère ou ne contrôle pas la majorité de ses services au niveau local</p> |
| <p>Producteur/fournisseur de service étranger basé localement</p> | <p>Une entreprise qui a < A % de capital détenu par des locaux ou < C % de dirigeants locaux ou < E % d'employés locaux ; ET</p> <p>(s'il s'agit d'un producteur) modifie substantiellement ses produits localement, ou (s'il s'agit d'un fournisseur de service) fournit, gère et contrôle la majorité de ses services au niveau local</p> |
| <p>Producteur/fournisseur de service étranger basé localement (avec une certaine</p> | <p>Une entreprise qui un pourcentage compris entre A et B de son capital détenu par des locaux et > C % de dirigeants locaux et > D % d'employés locaux ; ET</p> <p>(s'il s'agit d'un producteur) modifie substantiellement ses</p> |

| | |
|---|--|
| participation locale) | produits localement, ou (s'il s'agit d'un fournisseur de service) fournit, gère et contrôle la majorité de ses services au niveau local |
| Producteur/ fournisseur de service local | Une entreprise qui a > B % de son capital détenu par des locaux et > D % de dirigeants locaux et > F % d'employés locaux ; ET (S'il s'agit d'un producteur) modifie substantiellement ses produits localement, ou (s'il s'agit d'un fournisseur de service) fournit, gère et contrôle la majorité de ses services au niveau local |

Une fois qu'une société minière a classé chacun de ses fournisseurs dans l'une des six catégories ci-dessus, elle est en mesure de déterminer ce qu'elle dépense dans chacune des catégories, et commencer à établir des objectifs et des plans afin d'augmenter ses achats dans les catégories représentant des niveaux plus élevés de création de valeur ajoutée et de participation locales. Par ailleurs, en appliquant à chaque catégorie des pondérations (déterminées par une forte préférence pour les catégories qui représentent des niveaux plus élevés de création de valeur ajoutée et de participation locales), une mesure des « dépenses totales d'achats locaux » peut également être calculée (voir la sous-section qui suit pour une discussion sur les indicateurs proposés).

Remarque : Ce système peut être adapté pour catégoriser ou évaluer les fournisseurs (ou les contrats) à un niveau plus détaillé, mais cela exige plus de collecte et d'analyse de données.

Encadré 7. Évaluation du contenu local : l'industrie brésilienne du pétrole et du gaz

- Certains matériaux de base sont en principe censés provenir du Brésil
- Afin d'améliorer l'efficacité, seuls 80 % des intrants (en valeur) sont évalués, en y incluant les éléments de plus grande valeur
- Le niveau de « contenu importé » est évalué comme suit :
 - Pour les biens : la valeur des composants directs importés (fret et assurance compris) par rapport au prix de vente
 - Services : la valeur des ressources humaines « importées » (heures de travail) et des biens d'équipement importés (dans le cas de la location, du crédit-bail), et des biens/consommables importés par rapport au prix du service

Des seuils sont fixés pour les mesures ci-dessus à partir desquels les biens et services peuvent être considérés comme « locaux », et si ces seuils sont atteints, 100 % de la valeur du bien est comprise dans la mesure des achats locaux.

Le système de classification brésilien de contenu local est un exemple d'un modèle avec plus de détails dans certains aspects de son application.

4.4 ÉLABORER DES INDICATEURS POUR L'ÉVALUATION ET LE SUIVI DE L'APPROVISIONNEMENT LOCAL

L'élaboration d'indicateurs qui reflètent les montants actuels et futurs (visés) d'approvisionnement local pour chacune des catégories de fournisseurs ci-dessus est au cœur du processus de suivi. Un certain nombre d'éléments doivent être suivis régulièrement (et inclus dans le plan d'approvisionnement local de la société minière)⁵⁷; ces éléments sont :

- Les dépenses actuelles pour chaque catégorie (en distinguant les dépenses d'investissement des dépenses d'exploitation) :
 - Exportateur étranger
 - Exportateur étranger (avec une certaine participation locale)
 - Importateur local
 - Producteur/fournisseur de services étranger basé localement
 - Producteur/fournisseur de services étranger basé localement (avec une certaine participation locale)
 - Producteur/fournisseur de service local
- Nombre de contrats pour chaque catégorie
- Objectifs en termes de nombre de contrats et de dépenses :
 - À court terme (2 ans)
 - À moyen terme (2 à 5 ans)
 - À long terme (5 à 10 ans)
- Pour chacun des éléments ci-dessus, les informations pour les niveaux national et régional pourraient être suivies.

Remarque : Une approche alternative consisterait à évaluer les entreprises (ou les contrats) sur la base de mesures sur une échelle continue (au lieu de catégories), qui pourraient ensuite être appliquées directement pour calculer une mesure des « dépenses totales d'achats locaux » - par exemple, pourcentage du capital, pourcentage du personnel local, ou pourcentage de la masse salariale payée aux locaux, ou pourcentage de valeur ajoutée calculée comme les ventes moins la valeur des intrants importés.

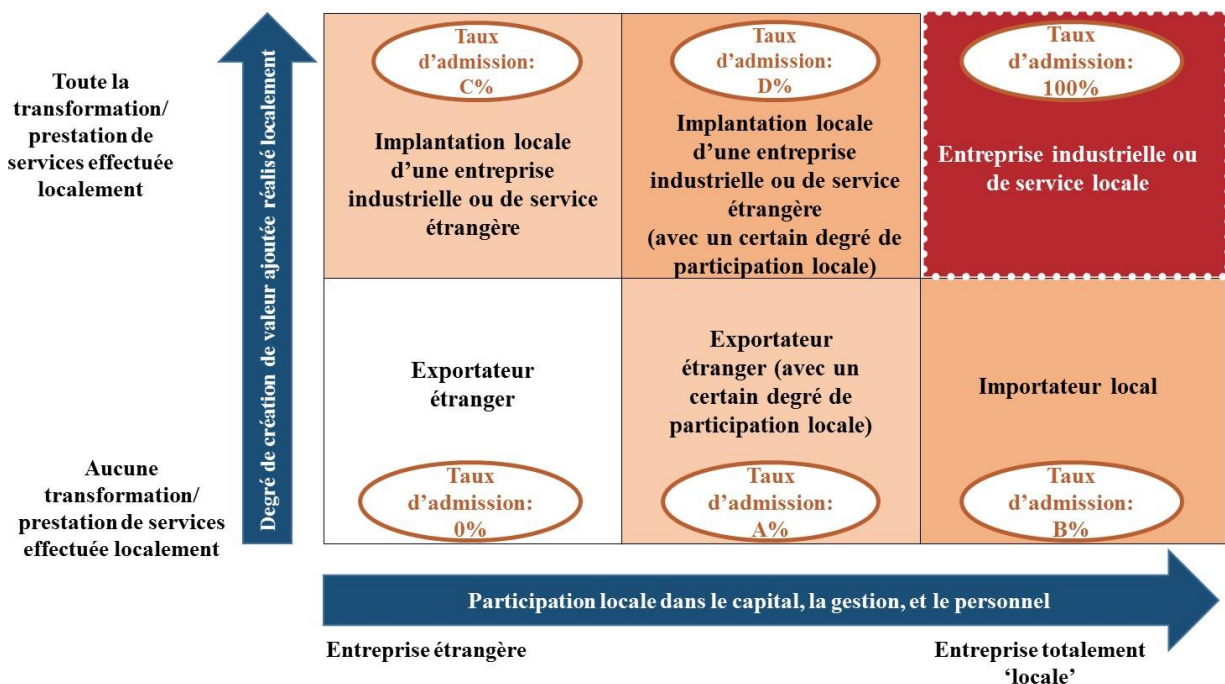
Afin d'obtenir à un indicateur unique capable de rendre compte de l'état des dépenses d'approvisionnement au niveau local, des pondérations peuvent être appliquées, en privilégiant fortement les catégories qui représentent les niveaux de création de valeur ajoutée, et les niveaux de participation locale, les plus élevés. Par exemple, 100 % des dépenses chez « les producteurs et les fournisseurs de services locaux », doivent être comptabilisées dans la « dépense totale d'achats locaux », et 0% des achats auprès « d'exportateurs étrangers » peut être comptabilisé dans la

⁵⁷ Voir la section 6.2, qui inclut des recommandations sur l'utilisation des plans d'approvisionnement local

« dépense totale d'achats locaux ». (Cela ne signifie pas que les sociétés minières ne devraient pas faire d'achats auprès des exportateurs étrangers, mais simplement que ces achats ne sont pas du tout comptabilisés comme des dépenses d'approvisionnement local).

Ce concept de **niveaux d'admission des dépenses** pour chaque catégorie est illustré comme suit :

SCHEMA 7. NIVEAUX D'ADMISSION DES DEPENSES



Ces taux d'admission des dépenses doivent être convenus entre toutes les parties prenantes au niveau du pays. Les différents intervenants consultés à ce jour ont exprimé une forte préférence pour donner priorité à la création locale de valeur ajoutée par rapport à la participation locale (d'où les pondérations plus élevées dans le schéma ci-dessus). Des propositions de taux pour chaque catégorie, résultant des discussions entre les parties prenantes en Afrique de l'Ouest, sont données en Annexe A.

4.5 PRINCIPES DE MISE EN ŒUVRE

Sur la base des analyses et des consultations des parties prenantes menées, les principes suivants sont recommandés pour la mise en œuvre du système :

- La finalisation et l'adoption du système à travers un processus consultatif, impliquant le secteur privé, la société civile, les États, et les organisations régionales.
- L'analyse régulière du système et sa mise à jour pour que les améliorations des processus et les informations nouvelles soient prises en compte dès qu'elles sont disponibles.
- L'élaboration d'une réglementation instituant le système pour l'évaluation, le ciblage et le suivi de l'approvisionnement local à travers des auto-évaluations et une vérification périodique par les autorités

- La prise de charge par une structure de coordination centrale (par exemple, la Chambre des mines) de la mise en œuvre, en développant une liste commune des fournisseurs qui inclut les informations nécessaires pour évaluer l'approvisionnement local et catégorise les fournisseurs en conséquence (ce processus pourrait également s'appuyer sur les formulaires pour fournisseurs des sociétés minières, qui seraient adaptés pour recueillir les informations nécessaires).
- L'application de ce système aux dépenses des sociétés minières auprès de leurs sous-traitants principaux en plus de leurs dépenses propres (y compris les IAC, les sous-traitants d'extraction minière, la gestion de camp), afin d'encourager les achats chez les sous-traitants locaux.
- L'établissement par les sociétés minières d'objectifs (en collaboration avec les organismes de réglementation) et la soumission de rapports de suivi annuels à l'organisme de réglementation national.
- La finalisation et l'application du système d'évaluation dans un esprit pratique visant à augmenter l'approvisionnement local, en évitant les analyses et calculs de données compliqués - par exemple, les calculs pourraient ne pas couvrir 100 % des dépenses, mais devraient en couvrir au moins 80 %. De plus, le carburant (qui est en général un élément de dépense important) pourrait être exclu des calculs dans un premier temps, pour ne pas minimiser l'importance des autres grosses dépenses (par contre les produits et services associés, tels que logistique, lubrifiants, doivent être inclus).
- La prise en compte des autres domaines d'approvisionnement préférentiels (par exemple marchés publics, et secteur du pétrole et gaz) et un alignement avec ceux-ci autant que possible, pour faciliter la mise en œuvre, et optimiser les retombées socio-économiques.
- Le renforcement des capacités, par un travail collaboratif des sociétés minières, des États, et de la société civile, pour la mise en œuvre et le suivi du système d'évaluation.

5. COMMENT L'APPROVISIONNEMENT LOCAL EST-IL SOUTENU ACTUELLEMENT EN AFRIQUE DE L'OUEST ?

5.1 PAR LES ORGANISATIONS REGIONALES

Plusieurs organisations régionales, notamment l'Union africaine, le Chapitre minier du NEPAD et la Banque africaine de développement, participent à la coordination, la promotion, et l'établissement d'orientations pour la politique minière, dans le but général de faire de l'exploitation et la gestion des ressources naturelles un catalyseur du développement.

L'Union Africaine et la Commission économique des Nations Unies pour l'Afrique ont guidé la rédaction d'un document intitulé : « Vision du Régime minier de l'Afrique en 2050 », adopté en 2008 par la Conférence des ministres responsables du développement des ressources minérales (CAMMRD), et en 2009 par le 12^{ème} Sommet des chefs d'États et de gouvernement de l'UA. L'un des éléments clés de cette vision stratégique partagée est une nouvelle stratégie d'industrialisation et de développement de l'Afrique, fondée sur les ressources minières, et basée sur l'établissement de liens en aval, en amont, et latéraux autour de l'exploitation de ces ressources. Cette vision comporte également un cadre d'action qui préconise ce qui doit être fait au niveau national, au niveau régional (c'est à dire des Communautés économiques régionales : CER), et à l'échelle africaine, tel que présenté dans le tableau suivant :

Tableau 13. Cadre d'Action de la Vision du Régime minier de l'Afrique : objectifs et actions relatifs aux approvisionnements/ liens en amont

| Objectifs à moyen terme (5 à 20 ans) | Actions correspondantes | | |
|---|---|---|--|
| | Niveau national | Niveau des Communautés économiques régionales | Niveau continental |
| Migration latérale/Valeur ajoutée en amont | Mettre en place des pôles nationaux pour l'innovation et l'adaptation technologique | Créer des Centres d'Excellence basés sur les Connaissances ; améliorer l'harmonisation des compétences et des standards afin de | Mettre en œuvre le programme du NEPAD pour la création de Centres Africains d'Excellence |

faciliter le flux des
facteurs

| | | | |
|---|---|-----|---|
| Améliorer la chaîne des valeurs et optimiser la diversification des économies | Créer un environnement propice au développement des liens en amont et en aval, à la création de valeur ajoutée, notamment la semi-transformation et le développement de pôles, avec un échange de technologie entre pays et l'investissement dans d'autres secteurs des rentes ou capitaux générés par les ressources naturelles. | N/A | Amorcer la mobilisation des ressources, surtout financières |
|---|---|-----|---|

Pour soutenir la réalisation d'un développement en amont et d'une diversification économique, la Vision encourage la création « d'instruments de collaboration solides » comme les associations, les Chambres des mines, les pôles d'entreprises, incubateurs et technopoles.

Les organisations continentales africaines se concentrent sur les aspects de politique générale, institutionnels, la sensibilisation du public, et l'appui stratégique. De leur côté, les CER s'impliquent plus concrètement dans les régimes et les réglementations minières, y compris pour le soutien à l'approvisionnement local.

En Afrique de l'Ouest, les efforts régionaux visant à harmoniser les lois minières dans la CEDEAO et l'UEMOA, incluent des dispositions pour soutenir l'approvisionnement auprès de fournisseurs des pays membres

Encadré 8. Harmonisation régionale des politiques minières en Afrique de l'Ouest

UEMOA

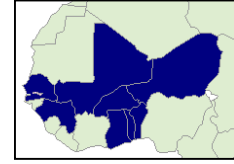
Les dispositions de l'article 21 du Protocole Additionnel II de l'UEMOA (partie du Traité de l'UEMOA, en rapport avec les politiques sectorielles), préconisent l'harmonisation et la coordination des politiques et législations nationales, pour les activités minières et industrielles.

Le Code minier communautaire de l'UEMOA, adopté depuis décembre 2003, stipule :

- « Article 14 :
 - Les États membres garantissent aux titulaires de titres miniers le libre choix des fournisseurs, des sous-traitants ainsi que des partenaires.
 - Toutefois, les titulaires de titres miniers, leurs fournisseurs et leurs sous-traitants utilisent autant que possible des services et matières d'origine communautaire, les produits fabriqués ou vendus dans l'Union dans la mesure où ces services et produits sont disponibles à des conditions compétitives de prix, qualité, garantie et délai de livraison. »

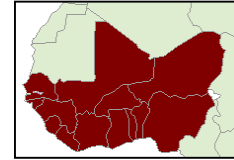
- Article 16 : Préférence à accorder, en cas de recrutement, à qualifications égales, aux ressortissants de l'Union.

De par le Traité de l'UEMOA, le Code minier s'impose comme loi dans les huit pays membres, et a la primauté sur toute législation nationale, antérieure ou future.



CEDEAO

Les dispositions de l'article 31 du Traité de la CEDEAO prescrivent l'harmonisation et la coordination des politiques nationales des États membres dans le secteur des ressources naturelles.



Le Conseil des ministres de la CEDEAO a adopté en mai 2009, un règlement concernant le développement et l'organisation du secteur minier de la Communauté, ainsi que la « Directive sur l'harmonisation des Principes directeurs et des Politiques dans le Secteur minier » de la CEDEAO. Dans le cadre de la mise en œuvre de cette directive, une « Politique de développement des ressources minières » de la CEDEAO était en cours d'élaboration à la date de ce rapport.

La Directive de la CEDEAO sur l'« Harmonisation des Principes directeurs et des Politiques dans le Secteur minier » stipule :

- « Article 11 : Politique de Localisation des Opérations minières
 1. Dans le cadre d'une politique de localisation un titulaire de droit ou titre minier exerçant sur le territoire d'un État membre, soumet aux autorités compétentes un programme détaillé, agréé par celles-ci, pour le recrutement, le transfert de technologie, et la formation du personnel local, auquel il doit se conformer.
 - [...]
 4. Un titulaire de droit ou titre minier accorde, dans toutes les phases de ses opérations, une préférence à l'emploi des citoyens des États membres, en particulier ceux des communautés affectées, en répondant dans toute la mesure du possible aux exigences de sécurité, d'efficacité et de rentabilité.
 5. Dans le cadre de la réalisation des opérations minières, d'achat, ou de construction et d'installation des infrastructures, le titulaire de droit ou titre minier doit adopter une politique d'approvisionnement accordant la préférence :
 - a. aux matériaux et aux produits d'un État membre
 - b. aux agences de prestations de services installées dans un État membre et appartenant à un citoyen (entreprise ou autre) dudit État membre et/ou aux entreprises publiques en se conformant dans toute la mesure du possible aux normes de sécurité, d'efficacité et de rentabilité en vigueur. »

Le projet de « **Politique de Développement des Ressources minières de la CEDEAO** » (PDRMC) se compose de neuf thèmes (articles), dont l'un traite de la « politique de contenu local des opérations minières ». Chaque article précise les engagements spécifiques des États membres. Une matrice d'exécution de la PDRMC a également été élaborée.

En outre, le processus de la CEDEAO visant à une législation minière unifiée dans la région envisage d'autres cadres législatifs, dont un Code minier commun.

Outre la législation minière, le projet global d'intégration des organisations régionales vise à créer des marchés régionaux plus vastes, qui permettent de réaliser des économies d'échelle, et de développer durablement des systèmes de production. Ces programmes sont essentiels à l'accès transfrontalier aux marchés, et à une approche régionale du secteur minier (particulièrement important lorsque la viabilité d'une industrie n'est réalisable que par l'accès aux marchés de plusieurs pays). Par ailleurs, l'UEMOA et la CEDEAO ont plusieurs programmes de développement sectoriels, et des programmes qui visent à contribuer à un environnement propice à la création d'entreprises locales, et aux investissements, comme :

- Les Programmes d'infrastructures, notamment les infrastructures de transport, d'énergie, et de télécommunications, qui ont un impact important, non seulement en termes de compétitivité, de coût, et de temps de livraison, mais aussi pour soutenir l'offre régionale d'infrastructures et de services de base.
- Les Politiques agricoles communes, qui soutiennent l'approvisionnement local en produits alimentaires.
- Les programmes de développement des PME/du secteur privé, principalement à travers le programme de « Restructuration et de mise à niveau ».
- Les programmes Qualité, qui proposent un renforcement des capacités aux organisations publiques et privées, dans le but d'améliorer la qualité des produits, et la conformité aux normes internationales.

Les programmes d'appui pertinents sont détaillés dans l'annexe B.

Pour mettre en œuvre leurs programmes, l'UEMOA et la CEDEAO reçoivent un soutien technique et financier de la part des organisations internationales et des partenaires au développement, comme l'UE, l'ONUDI, la CNUCED, etc.

Les recommandations sur le rôle des organisations régionales sont présentées dans la Section 6.1.

5.2 PAR LES ÉTATS

5.2.1 Soutien par les États en Afrique de l'Ouest

À l'heure actuelle, la **réglementation minière** de soutien à l'approvisionnement local en Afrique de l'Ouest, est à l'étape de développement initiale, avec des dispositions demandant en général aux sociétés minières de **donner la préférence aux fournisseurs locaux dont les produits et services sont équivalents aux produits importés** en termes de coût, qualité, sécurité, garantie, et délais de livraison. En plus, ces dispositions ont souvent été insuffisamment développées, diffusées, contrôlées et appliquées.

Dans certains cas cependant, des exigences plus spécifiques ont été posées. Ainsi, le Sénégal utilise la flexibilité accordée par les conventions minières pour inclure des clauses « d'approvisionnement local » spécifiques aux différents investissements miniers. Par exemple, la convention d'une certaine société d'exploration minière au Sénégal inclut l'obligation spécifique d'utiliser un laboratoire local désigné pour les analyses. Le Code minier sénégalais exige également que les sous-traitants miniers créent une entité locale lorsqu'ils fournissent des services aux sociétés minières pendant plus d'un an (même si cela ne contribue pas nécessairement à l'approvisionnement local).

En plus des dispositions relatives à l'approvisionnement local, d'autres dispositions présentes dans les codes miniers contribuent également à soutenir l'approvisionnement local. Il s'agit de :

La « localisation » et la formation du personnel :

- Exigences d'embauche d'employés locaux (par exemple, plans de « localisation » au Ghana)
- Soumission de programmes de formation du personnel local.
- Le développement des communautés locales :
- Établissement de plans de développement et de protocoles d'accords avec les communautés (par exemple, exigé par la Guinée, la Sierra Leone, le Nigéria, et le Sénégal), qui peuvent aussi inclure des dispositions en faveur d'achats auprès de la communauté locale.

Les Codes miniers prévoient également des mesures incitatives pour les investissements dans le secteur minier, sous forme d'exonérations de TVA et de droits de douane à l'importation. Les conventions signées avec les sociétés minières se réfèrent pour cela à une « liste minière » centrale (comme le cas du Mali), ou à des « listes minières » applicables individuellement aux sociétés minières (comme en Guinée), qui consistent en des listes de produits que les sociétés minières peuvent importer exonérés de certaines taxes, droits et frais de douanes).

Encadré 9. Codes miniers et approvisionnement local en Afrique de l'Ouest

Ghana : Minerals and Mining Act (2006):

- Préférence pour les produits locaux, dans la mesure du possible, en compatibilité avec la sécurité, l'efficacité, et l'économie :
 - Les titulaires de titres miniers doivent donner la préférence : aux matériaux et produits fabriqués au Ghana ; aux prestataires de services situés dans le pays, et appartenant à des nationaux ; aux sociétés immatriculées sous le Code des Sociétés ou la Loi sur les Sociétés de Personnes ghanéens.
- Localisation :
 - Exigences d'embaucher un pourcentage minimal de personnel local dans les différentes catégories d'emploi (sous réserve de certaines exceptions, par exemple pour les petites entreprises, les bureaux régionaux, etc.). La Commission des minéraux travaille avec les sociétés minières afin d'identifier les postes qui peuvent être pourvus par des Ghanéens, les candidats locaux qui peuvent être formés pour remplacer le personnel étranger, le programme et les calendriers de formation du personnel local pour prendre le relais du personnel étranger.

Code minier du **Sénégal**, Loi n°. 2003-36 du 24 novembre 2003, et son décret d'application (Décret n°. 2004-647 du 17 mai 2004) :

- Tout sous-traitant étranger, fournissant pour une durée de plus d'un an, des prestations de services pour le compte des titulaires de titres miniers, est tenu de créer une entité juridique de droit sénégalais conformément à la réglementation en vigueur.
- Les détenteurs de droits miniers doivent s'efforcer d'acquérir des biens et services auprès d'entreprises sénégalaises s'ils sont disponibles localement à des prix compétitifs⁵⁸. La même exigence d'approvisionnement local s'applique aux fournisseurs et sous-traitants miniers.
- Une partie des recettes fiscales provenant des revenus miniers est versée dans un Fonds pour les collectivités locales.

En outre, les conventions conclues avec les sociétés minières ont inclus des engagements contractuels de contributions en matière de RSE, pour les communautés locales ; c'est le cas par exemple de MDL et Oromin.

Code minier de la **Guinée** (2011) :

- Article 107 Préférence aux entreprises guinéennes :
 - Le titulaire de titre minier ou de carrière ainsi que les entreprises travaillant pour son compte doivent accorder la préférence aux entreprises guinéennes de leur choix pour tout contrat, à

⁵⁸ MJB Consulting 2010 Sénégal (Republic of) Mining Report, African Business & Legal Intelligence

condition qu'elles offrent des prix, quantités, qualités et délais de livraison comparables. Dans tous les cas, la part des PME, PMI et entreprises appartenant ou contrôlées par des Guinéens devra être progressive dans le respect de minima : 10 % pendant la phase d'exploration, 20 % pendant la construction de la mine, et de 15 % pendant les années d'exploitation 1 à 5, à 25 % dans les années 6 à 10 et 30 % dans les années 11 à 15.

- Les titulaires de permis d'exploitation ou de concessions ainsi que les entreprises travaillant pour leur compte, doivent soumettre et exécuter un plan de soutien à la création et/ou au renforcement des capacités des PME, PMI et entreprises appartenant ou contrôlées par des Guinéens pour la fourniture de biens et services largement utilisés dans leurs activités.
- Les titulaires de titres miniers doivent soumettre annuellement au Ministre responsable des mines un rapport sur son recours aux PME, PMI et entreprises appartenant ou contrôlées par des Guinéens, qui détaille les progrès du titulaire pour parvenir à la part minimale définie par le Code minier ainsi que ses activités en faveur de la création ou du renforcement des capacités guinéennes.
- Les articles 30 et 37 exigent la soumission d'un plan d'appui aux entreprises appartenant ou contrôlés par des Guinéens :
 - un plan d'appui pour la création et/ou le renforcement des capacités des PME/PMI ou des entreprises appartenant ou contrôlées par des Guinéens est requis pour la demande de permis d'exploitation ou de concessions minières.
- Les articles 169, 172, 173, 174 176, 179, et 180 concernant la TVA et les taxes douanières :
 - Pendant la phase d'exploration, les titulaires de permis sont exonérés de TVA sur les biens importés et de taxes douanières (sous réserve que ces articles soient réexportés ou dédouanés à l'expiration du permis)
 - Pendant la phase de la construction de la mine, les titulaires de permis et concessions sont exonérés de TVA sur les biens importés figurant sur la liste minière approuvée, et sont exonérés de taxes douanières.
 - Pendant la phase d'exploitation : les titulaires de permis d'exploitation et de concessions minières sont soumis à la TVA, et à l'application de droits de douane au taux de 6 % pour les équipements et matériels destinés à la transformation sur place du minerai, et au taux de 8 % pour ceux destinés à l'extraction du minerai.

La révision des Codes miniers et les processus d'harmonisation régionale, fournissent une occasion de renforcer davantage la réglementation pour soutenir l'approvisionnement local. Au Ghana, la Commission des Minéraux élabore actuellement une réglementation spécifiquement pour introduire des dispositions relatives à l'approvisionnement local. L'un des éléments clés de ce document est l'obligation pour les sociétés minières de soumettre un plan de l'approvisionnement local et des rapports de suivi réguliers. Pour l'élaboration de cette réglementation, la Commission des minéraux a travaillé en étroite collaboration avec le secteur minier. Elle a ainsi pu adopter une approche d'élaboration des textes itérative qui prend en compte les pratiques et stratégies d'approvisionnement. Ce processus devrait aboutir à une réglementation incitant le secteur minier

à accroître l'approvisionnement local de façon significative, au lieu de susciter un comportement qui se limite à se conformer à la réglementation.

Au Mali, la révision du code minier en cours à la date du présent rapport devrait inclure des dispositions plus strictes de soutien à l'approvisionnement local. Ces dispositions pourraient inclure des obligations relatives à la publication d'un Plan de développement local et des statistiques d'approvisionnement, des processus détaillés pour la diffusion d'informations sur les opportunités, y compris un format spécifique pour les appels d'offres des sociétés minières et les langues dans lesquelles elles doivent être présentées, ainsi que des mécanismes de mise à jour périodique de la « liste minière » pour tenir compte des produits qui deviennent disponibles localement.

Plus largement, les États ont plusieurs programmes qui visent à contribuer à la création d'un environnement propice au développement des investissements et des entreprises locales. Parmi, ces programmes, on peut noter :

- Les programmes d'infrastructures :
 - Au Sénégal, le secteur public vise à améliorer les infrastructures en fournissant des terrains industriels à proximité des grandes sociétés minières.
- Les Programmes de Développement des PME/du secteur privé :
 - Au Sénégal et en Côte d'Ivoire, les bases de données des Bourses de Sous-traitance et de Partenariat (BSTP) – un effort conjoint de l'État et du secteur privé, avec l'appui des bailleurs de fonds, visant à accroître la sous-traitance entre les grandes et les petites entreprises – contiennent respectivement 450 et 700 PME.
 - Au Sénégal, soutien managérial et stratégique, à travers les projets de développement des PME et de mise à niveau.

Les recommandations sur le rôle des organisations régionales sont présentées dans la Section 6.2.

5.2.2 Soutien par les États - pratiques internationales

Des leçons peuvent être tirées de l'expérience internationale, en particulier de l'Afrique du Sud et du Chili :

Encadré 10: Politique et réglementation minières de l'Afrique du Sud

La loi sur le Développement des ressources minières et pétrolières (2002) exigeait que les détenteurs de droits de prospection fassent la demande pour convertir leurs droits miniers existants *sous l'ancienne réglementation*, en droits miniers sous la *nouvelle réglementation* dans les cinq ans (faute de quoi les droits seraient restitués à l'État).

Les candidats étaient tenus de respecter les termes de la Loi sur la Promotion économique des Noirs de 2003 et de la Charte minière (plus de détails plus bas), ainsi qu'il suit :

- La Charte pour la promotion économique généralisée des Noirs dans l'industrie minière sud-

africaine (2005) prévoyait que :

- les sud-africains historiquement désavantagés (HDSA) se voient accorder le statut de fournisseur privilégié dans la fourniture de biens d'équipement, services et consommables
- les fournisseurs existants soient encouragés à s'associer à des entreprises HDSA lors des appels d'offres
- les parties prenantes s'engagent à améliorer les capacités d'approvisionnement des HDSA
- Le tableau de bord initial de la Charte minière (utilisé pour le processus de conversion entre 2004 et 2009) posait les questions suivantes⁵⁹:
 - La société minière a-t-elle donné le statut de fournisseur privilégié aux HDSA ?
 - La société minière a-t-elle identifié le niveau d'approvisionnement local des compagnies de HDSA en ce qui concerne les biens d'équipement, consommables et services ?
 - La société minière s'est-elle engagée à augmenter ses achats auprès des entreprises de HDSA sur une période de 3 à 5 ans en ce qui concerne les biens d'équipement, consommables, et services et dans quelle mesure l'engagement a-t-il été appliqué ?
- Le processus de conversion (et tous les nouveaux droits miniers) exigeaient également⁶⁰ un programme de développement économique local, comprenant un plan de progression de l'approvisionnement en faveur des entreprises des Sud-Africains historiquement désavantagés (HDSA).

Il y a eu plusieurs différends avec les sociétés minières au cours du processus de conversion. En particulier l'ambiguïté quant à la réaffectation des droits miniers a donné lieu à des litiges pour les mines de Sishen et Lonmin. Il y a également eu une certaine confusion sur les critères de mesure, ce qui s'est réglé uniquement par l'intermédiaire du Tableau de bord modifié de la Charte minière publié en octobre 2010.

Le tableau de bord amendé de la Charte Minière porte sur les pondérations et objectifs en matière d'approvisionnement du secteur minier pour chaque élément BBBEE (propriété, direction, développement des compétences, égalité de l'emploi, et approvisionnement préférentiel). L'approvisionnement préférentiel représente 20% du score total, et se décompose comme suit⁶¹:

- Biens d'équipement (5% de pondération) : dépenses d'approvisionnement auprès des entités BEE (voir ci-dessous pour le calcul des dépenses d'approvisionnement), avec des objectifs incrémentaux, de 5% en 2010 à 40% en 2014.
- Services (5% de pondération) : dépenses d'approvisionnement auprès des entités BEE, avec des objectifs incrémentaux, de 30% en 2010 à 70% en 2014.

⁵⁹ Government Gazette (2004) « Notice 1639 of 2004: Scorecard for the Broad Based Socio-Economic Empowerment Charter for the South African Mining Industry »

⁶⁰ MPRDA, Item 7 (2) (e-k)

⁶¹ Sources: DMR (2010) « [Scorecard for the Broad-Based Socio-economic Empowerment Charter for the South African Mining Industry](http://www.dmr.gov.za) » www.dmr.gov.za; DMR (2010) « [Amendment of the Broad-Based Socio-economic Empowerment Charter for the South African Minerals and Mining Industry](#) »

- Consommables (2% de pondération) : dépenses d'approvisionnement auprès des entités BEE, avec des objectifs incrémentaux, de 10% en 2010 à 50% en 2014.
- Fournisseurs internationaux (3%) : dépenses d'approvisionnement annuelles auprès des fournisseurs multinationaux, avec un objectif de 0,5% du montant total des approvisionnements.
- Utilisation des unités de recherches sud-africaines (5%) : évaluée par le pourcentage des échantillons traités dans les unités sud-africaines, avec des objectifs de conformité incrémentaux, atteignant 100% en 2014.
- Le Code 500 du Code de Bonne Conduite du BBBEE traite de l'évaluation et du ciblage des approvisionnements préférentiels dans trois catégories d'évaluation, chacune avec sa propre pondération, et fournit des objectifs pour chaque catégorie ;
 - **Dépenses d'achat BBBEE auprès de tous les fournisseurs (12 points)**
 - Calculé en multipliant le Niveau de Reconnaissance du fournisseur par le pourcentage du total des dépenses d'approvisionnement (les Niveaux de Reconnaissance des dépenses sont déterminés sur la base du statut BEE du fournisseur, par exemple les dépenses auprès d'un fournisseur de Niveau 1 sont reconnues à 135%, les dépenses auprès d'un fournisseur de Niveau 8 sont reconnues à 10%).
 - Objectifs de conformité de 50% dans les années 0 à 5, et 70% dans les années 6 à 10.
 - **Dépenses d'achats BBBEE auprès de Petites Entreprises Eligibles (QSE) ou de Micro-Entreprises Exemptées (EME) (3 points)**
 - Calculé en multipliant les Niveaux de Reconnaissance des QSE et EME par le pourcentage du total des dépenses d'approvisionnement ; les « Petites Entreprises Qualifiées » étant définies comme les entreprises dont le chiffre d'affaires annuel est compris entre 5mnR et 35mnR, et les « Micro-Entreprises Exemptées » comme celles dont le chiffre d'affaires annuel est inférieur à 5mnR.
 - Objectifs de conformité : 10% (années 0-5) et 15% (années 6-10)
 - **Dépenses d'achats BBBEE auprès d'entreprises appartenant à des Noirs ou à des femmes Noires (5 points)**
 - Achats effectués auprès des fournisseurs dont le capital est détenu à 50% par des Noirs (max. 3 points), avec des objectifs de conformité de 9% (années 0-5) et 12% (années 6-10)
 - Achats effectués auprès des fournisseurs dont le capital est détenu à 30% par des femmes Noires (max. 2 points), avec des objectifs de conformité de 6% (années 0-5) et 8% (années 6-10)

Encadré 11 : Chili : Politique minière⁶²

Il n'y a pas d'engagement en faveur de l'approvisionnement local ou du développement des fournisseurs, dans la loi chilienne – la politique minière chilienne, élaborée au début des années 1980, établit un cadre juridique solide, pour encourager les concessions minières, et les investissements étrangers. Le cadre de la politique protégeait les concessions minières par la Garantie des Droits de Propriété⁶³ et décrivait en détail les droits et obligations liées aux concessions minières, incluant les servitudes (**Loi Constitutionnelle Organique des Mines** (1982) et **Code Minier** (1983)), et garantissant la liberté de rapatrier les bénéficiaires et le capital, la stabilité fiscale, et le principe de non-discrimination à l'encontre des investissements étrangers (Loi sur les investissements étrangers, 1974)

Malgré l'absence d'engagement formel pour de l'approvisionnement local, il y a une **forte culture de collaboration public-privé**, pour soutenir le développement des fournisseurs, et l'approvisionnement local. Dans le secteur public, ce soutien est assuré par CORFO, en collaboration avec les sociétés minières individuellement ou les associations régionales comme l'Association Industrielle d'Antofagasta (AIA), et la Société pour le Développement de la région d'Atacama (CORPROA). En 2008, la Stratégie du Conseil national du secteur minier (2008) a renforcé cette orientation en incluant un groupe de « développement des fournisseurs » parmi ses cinq groupes techniques, qui vise à soutenir le développement de fournisseurs compétitifs au niveau international pour approvisionner les marchés régionaux.

Divers partenariats qui impliquent la collaboration entre le gouvernement du Chili et le secteur privé ont été entrepris. Les principaux exemples sont:

- **Programme de Développement des Fournisseurs pour la Croissance industrielle de la Région II (1995) :**
 - Initiative privée, de dix grandes entreprises et deux universités régionales où des subventions financières ont été octroyées aux grandes entreprises pour participer au « développement de fournisseurs » – les entreprises ont dû assumer la responsabilité de la formation et de l'intégration des fournisseurs.
 - L'une des contraintes de ce programme était l'accent mis sur la mise en relation entre les fournisseurs et un seul client puisque les fournisseurs ne pouvaient pas se conformer aux systèmes d'évaluation d'autres sociétés minières.
 - Précurseur du « Programa de Desarrollo de Proveedores » (voir ci-dessous).
- **Partenariat entre AIA et SERCOTEC (1997)**
 - Partenariat entre l'AIA et le Service pour la Coopération technique (SERCOTEC) – une branche de CORFO - pour aider les PME à satisfaire aux critères d'évaluation des sociétés minières en

⁶² Culverwell (2001), « The Mining Cluster in Antofagasta : Integrating SMEs into the Productive Chain » ; Arroyo, M., and Rivera, F.J. (2004), « Empresa y desarrollo regional sustentable ; « El caso de la gran minería en la Region de Antofagasta » Pezzini (2010), « Strengthening Institutional Capacities for Innovation Policy Design and Implementation in Chile : Assessment and Proposals », OECD and www.corfo.c

⁶³ Constitution chilienne (1980)

fournissant le crédit, le conseil technique, la mise en relation de sous-traitants, et la formation en gestion.

- Comprendait le « *Programme d'évaluation et de sélection des fournisseurs dans le secteur minier* » qui a initialement fourni à 15 fournisseurs des cours sur la qualité, la gestion des coûts et la gestion environnementale, et a obtenu le sceau d'approbation d'AIA.

- **Programa de Desarrollo de Proveedores (PDP)**

- Programme national dans toutes les industries pour favoriser l'intégration des PME et renforcer leur implication dans la chaîne d'approvisionnement, grâce à la subvention de projets visant à fournir des services ou des conseils spécialisés, des formations, une assistance technique et le transfert de technologie.
- Support offert aux entreprises dont les ventes dépassent 100 000UF⁶⁴ par an ;
- Anglo American et BHP Billiton ont entrepris des programmes dans le cadre de ce modèle.

- « **Programme d'Amélioration de la Compétitivité** » (PMC) (2009)

- Fait partie d'un programme plus large visant à décentraliser le soutien au développement économique. Le PMC d'Antofagasta vise à soutenir des PME fournisseurs de grandes sociétés minières⁶⁵
- Les actions de soutien incluent : formation, préparation pour répondre aux appels d'offres, soutien en capacités de recherche et d'innovation.
- En 2010, le programme a soutenu l'approvisionnement local à hauteur de 1,5md \$ US, et vise à atteindre 3,75md \$ US en 2011⁶⁶

- **Programa de Responsabilidad Social Empresarial Tributaria (RSET)**

- Engagement des grandes entreprises (y compris Codelco, Anglo American et BHP Billiton) à soutenir les PME fournisseurs, afin qu'ils adoptent des technologies et des pratiques visant à accroître l'efficacité (comme la facturation électronique).

Les facteurs de réussite du développement des pôles d'approvisionnement local au Chili sont :

- la politique participative, encourageant la collaboration entre les gouvernements, le secteur privé, et les organismes de recherche et innovation au niveau local, régional et national ;
- La grande diversité du soutien - incluant le financement des PME, et soutien pour la mise en relation des fournisseurs avec les grandes sociétés, etc.
- Des politiques stables en matière d'investissement directs étrangers et de secteur minier depuis les années 1970 et 1980 respectivement, contribuant à un climat d'étroite collaboration ;

⁶⁴ L'Unidad de fomento (UF) est une unité de compte au Chili, utilisée dans les calculs liés aux prêts. Le taux de change entre l'UF et le peso chilien est ajusté sur la base de l'inflation pour garder la valeur de l'UF constant

⁶⁵ http://www.innovalatino.org/documents/pezzini_innovation_capacities_chile.pdf

⁶⁶ <http://www.chilemin.cl/2011/04/proveedores-mineros-en-su-mejor-momento/>

- Une panoplie d'associations professionnelles et d'institutions, qui ont facilité les relations de travail, et établi la confiance entre les parties prenantes. Les institutions compétentes sont :
 - Associations minières nationales – SONAMI, Consejo Minero ;
 - Associations des fournisseurs – APRIMIN;
 - Associations régionales – AIA, CORPROA
 - Institutions publiques - CORFO, CONYINCT, SII, SERNAGOMIN, agences de développement régionales.
- Évolution de l'approche et leçons tirées des efforts déployés.

L'industrie du pétrole et gaz offre également des leçons qui pourraient s'appliquer à l'Afrique de l'Ouest. L'approche du Kazakhstan pour renforcer l'approvisionnement local dans l'industrie pétrolière et gazière se base sur un certain nombre d'outils réglementaires, qui comprennent : des objectifs d'approvisionnement local, la présentation de plans d'approvisionnement local, et l'acceptation de prix plus élevés dans une certaine marge pour les fournisseurs locaux lors de l'évaluation des offres.

Encadré 12 : Réglementation du « Contenu local » du secteur pétrolier et gazier du Kazakhstan⁶⁷

Le Kazakhstan vise à ce que **50 % des approvisionnements** seront faits auprès de fournisseurs kazakhs en 2012.

Les politiques et législations en place pour supporter cet objectif sont :

- La Loi sur le Pétrole (telle que modifiée en 1995) établit que les entrepreneurs qui engagent des sous-traitants doivent le plus possible faire appel des organisations du Kazakhstan.
- Le Concept sur le développement du « Contenu local » (2009) prévoyait :
 - La révision des contrats existants, pour y inclure **des exigences spécifiques de « contenu local »** ;
 - L'exigence de plans d'approvisionnement à long terme à soumettre par les grands opérateurs (KCO / NCOC, KPO, TCO);
 - L'adoption de systèmes d'approvisionnement électroniques et la transparence du processus d'appel d'offres, pour augmenter l'accessibilité

⁶⁷ Sources : IIED, « Oil and Gas Contracts for Sustainable Development in Kazakhstan, Background Note on Context and Key Issues » et Ospanova, S., « Local Content Policy: Kazakhstan review, British Embassy in Kazakhstan and IIED »

- Les règles pour l'achat de biens, travaux et services, lors de la réalisation d'opérations en sous-sol, adoptées en Juin 2007 :
 - Exigent que les **soumissions des fournisseurs du Kazakhstan soient diminuées de 20 %** pour l'évaluation dans le cadre de l'attribution d'un contrat
 - Réservent les achats de gré à gré à des cas limités et définis
- Le Projet de loi sur le sous-sol et l'utilisation du sous-sol, de 2008
 - Exige que les contrats portant sur le sous-sol se basent sur un modèle spécifique ;
 - Exige que le contrat inclue des dispositions sur un **pourcentage du personnel originaire du Kazakhstan**, des biens, travaux et services, d'origine kazakhe.
- La Méthode uniforme de calcul du contenu local pour les produits et services a été décrétée et révisée par le gouvernement en 2009 et exige l'obtention de certificats de contenus locaux, CT-KZ, pour chaque produit et service, soumis au calcul.

Le Plan d'action/de mise en œuvre du Concept, comporte trois étapes pour atteindre les objectifs d'ici à 2012 :

- 2009-2010 : définir les principales catégories de biens et services potentiels, et les exigences minimales en matière de contenu local, pour les utilisateurs du sous-sol ;
- 2010-2011 : financement par l'État pour soutenir les fournisseurs locaux de biens et services, et pour soutenir le transfert de technologie et l'acquisition de nouvelles compétences ;
- Après 2010 : soutien par l'État pour l'accès des entrepreneurs aux marchés internationaux, axé sur la formation et le développement d'une base de compétences dans le secteur.

Les **efforts de soutien du gouvernement** sont coordonnés selon une répartition des compétences et des responsabilités comme suit : le Ministère du pétrole et du gaz (MOG) est responsable du « contenu local » dans les achats des utilisateurs du sous-sol, le Ministère des finances est responsable des marchés publics, et MINT de l'analyse des données de contenu local et de la coordination globale. Le Conseil des Experts sur le « contenu local » comprend des experts en politiques et des analystes issus de MOG, MINT, KCA, des représentants d'associations professionnelles, des syndicats de fournisseurs, des syndicats d'entrepreneurs, de fournisseurs de biens et services, et des opérateurs.

Un registre exhaustif des entreprises offrant des services dans différentes régions — « The Unified Register of Domestic Producers and Foreign Investors » — est géré par la KazContract (KCA), avec MOG et MINT comme principaux actionnaires.

Pour **soutenir l'application**, des sanctions et pénalités peuvent être appliquées en cas de non-respect des conditions de contenu local. 34 avis de résiliation de contrats ont été envoyés à des utilisateurs

du sous-sol, suite à la non-conformité avec les exigences de « contenu local », et MOG indique que 122 avis supplémentaires devraient être envoyés.

5.3 PAR LES SOCIÉTÉS MINIERES

Peu de **sociétés minières** en Afrique de l'Ouest ont actuellement une politique claire de soutien à l'approvisionnement local. Pour la plupart des sociétés minières, les principales considérations dans leur stratégie d'approvisionnement sont la compétitivité des tarifs, le niveau de performances techniques, la quantité et les délais de livraison, et la fourniture de biens et services respectant des normes sanitaires, de sécurité et environnementales acceptables. À moyen terme, la sécurité de l'approvisionnement est un facteur supplémentaire qui influe sur les stratégies d'approvisionnement des sociétés minières.

Le besoin urgent d'un produit peut aussi amener les entreprises à s'approvisionner localement, mais les produits sont généralement fabriqués ailleurs et seule la vente se fait localement. De même, des prestataires de services locaux peuvent être utilisés, pour des petits contrats ou des contrats d'intérim, pendant que des prestataires de services internationaux mobilisent les ressources pour s'établir.

Lorsque les entreprises ont développé un programme pour soutenir l'approvisionnement local, il a été souvent inspiré par les programmes RSE des sociétés minières, et il ciblait souvent les communautés locales et les PME, plutôt que le secteur industriel national (ou régional). Cette approche est souvent motivée par la nécessité de maintenir de bonnes relations avec les communautés locales afin d'assurer la continuité des opérations. Quand les sociétés évaluent leur approvisionnement local, c'est souvent sur la base des achats auprès de sociétés commerciales locales, indépendamment du lieu où le produit a été fabriqué, et où une valeur ajoutée significative a été réalisée.

Le Programme Ahafo Linkages, mis en œuvre, par Newmont et l'IFC, est l'un des rares exemples d'une politique minière claire de soutien à l'approvisionnement local, quoique mis en œuvre à un niveau local uniquement. Lancé en 2007, le Programme visait à accroître, l'approvisionnement local d'articles de faible valeur, tels que les outils, la peinture, l'hébergement, les petits entretiens et travaux de construction, la location de véhicules. Le rôle de l'IFC, consistait à l'évaluation rapide du climat des affaires, et la conception du Programme. L'équipe de l'IFC a également agi en qualité de coordonnateur du Programme, et à joué un rôle clé dans le recrutement des partenaires de mise en œuvre, l'identification des groupes de PME potentiellement bénéficiaires, et la gestion quotidienne du Programme. Le rôle de Newmont

consistait à créer, au sein de sa division des approvisionnements, une unité chargée d'adapter les procédures pour l'approvisionnement local, de renseigner les fournisseurs locaux sur les normes de Newmont, et de fournir un appui technique. L'équipe de communication de Newmont a également joué un rôle, dans la promotion interne et externe du Programme, la diffusion de l'information, et la gestion des attentes locales.

Le Programme a largement été considéré comme une réussite du fait que l'approvisionnement local a augmenté depuis son démarrage. En 2006, l'approvisionnement local s'élevait à 1,7 mn \$ US d'achats auprès de 25 PME; il est passé en 2008 à 125 PME pour un montant de 4,7 mn \$ US. Le Programme s'est achevé en 2010, après avoir formé 53 entreprises locales, et contribué pour environ 14 mn \$ US d'achats locaux⁶⁸. Le Programme a également permis de tirer quelques leçons sur le soutien à l'approvisionnement local : la nécessité d'exiger des conditions strictes pour figurer dans la base de données des fournisseurs, parce que le projet Ahafo recevait 200 offres de PME pour seulement cinq contrats par mois ; et la nécessité d'un soutien supplémentaire dans la préparation et la soumission des offres, parce que les PME n'avaient pas assez de temps pour préparer la documentation.

De même en Guinée, l'IFC s'est associé à Global Alumina Corporation afin d'aider les PME à développer leurs capacités pour approvisionner les sociétés minières. Le soutien comprenait des formations aux entreprises, l'aide à l'établissement de plan d'affaires, et la facilitation de la mise en relation avec des entreprises internationales.

En outre, Newmont a mis à profit le programme de liens locaux Ahafo, pour développer une politique plus large sur le « contenu local ». Soutenues par la Chambre des mines du Ghana, les sociétés minières ont commencé à développer des programmes de soutien à l'augmentation de l'approvisionnement local, comprenant l'identification des produits à fort potentiel de production locale, et l'analyse des contraintes freinant les entreprises locales à accroître leur production dans ces domaines. Les sociétés minières ont également ajusté leurs processus d'approvisionnement, pour élargir l'accès des fournisseurs locaux, par exemple, l'obtention d'offres et de devis de fournisseurs locaux, leur faire un feedback sur leur compétitivité par rapport aux fournisseurs internationaux, et développer des listes de fournisseurs locaux.

⁶⁸ <http://www.ghana.gov.gh>

Encadré 13 : La politique d'approvisionnement local de Newmont au Ghana⁶⁹

Objectifs

- S'efforcer d'augmenter, d'année en année, les dépenses faites au niveau local ;
- S'efforcer de faire plus d'affaires avec les entreprises ayant un niveau élevé de « propriété » ghanéenne, y compris l'utilisation de distributeurs locaux autorisés, et d'agents des sociétés internationales, lorsqu'il y a fourniture d'un service à valeur ajoutée.

Domaines d'appui

- Augmenter la connaissance de Newmont sur les biens fabriqués au Ghana, à travers :
 - Une journée portes ouvertes fournisseurs ;
 - Un processus formel d'inscription des fournisseurs ;
 - L'identification des produits actuellement achetés par d'autres sociétés minières
- Élargir, pour les fournisseurs potentiels, l'accès aux opportunités :
 - Journées portes ouvertes fournisseurs ;
 - Une plus grande utilisation des appels d'offres ouverts, y compris pour tous les gros contrats de services à long terme pour les opérations minières, lorsque les accords existants expirent ;
 - Annoncer les travaux à effectuer et les spécifications des produits via Internet ;
 - Publier trimestriellement les données sur l'approvisionnement local ;
- Appliquer une préférence dans l'évaluation des offres, selon l'ordre suivant (toutes choses étant égales par ailleurs) :
 - « Entreprise locale locale » ;
 - « Entreprise appartenant à des Ghanéens » ;
 - « Entreprise avec une participation ghanéenne » ;
 - « Entreprise immatriculée au Ghana » ;
 - « Entreprise internationale ».
- Renforcer les capacités des entreprises locales, à travers, le développement de partenariats entre l'industrie, les ONG, les entreprises étrangères et celles enregistrées au Ghana
- Appliquer cette politique, aussi bien pour les dépenses d'exploitation que d'investissement :
 - Inclure des dispositions pour que la politique soit appliquée en cascade, en obligeant de par des clauses contractuelles, les fournisseurs à mettre en œuvre cette politique ;

⁶⁹ Newmont Ghana, 2010, Politique des Achats Locaux et Plan d'Action

- Assurer que les IAGC mettent la politique en œuvre ;
 - Newmont précise également là où l’approvisionnement local ne peut se faire, notamment :
 - Les biens et services de nature propriétaire ;
 - Les articles couverts par les Accords et alliances internationaux de Newmont, déterminés par le besoin de sécuriser l’approvisionnement en matières premières stratégiques, et de faire des économies d’échelle.
 - Communiquer efficacement sur la politique et les réalisations, notamment par le biais de Journées portes ouvertes fournisseurs, de WAMPOC, et par la publication sur Internet de rapports sur les dépenses locales.
- Principes de mise en œuvre**
- Élaborer des indicateurs, surveiller et publier les performances par rapport aux objectifs stratégiques ;
 - Collaborer avec d’autres sociétés minières, le gouvernement, et les agences ;
 - Évaluer l’efficacité de la politique annuellement

En Guinée, Rio Tinto et Vale, ont également pour objectif, d’appliquer une approche plus uniforme et formelle, au niveau national, et étaient tous deux en cours d’élaboration de plans d’approvisionnement local.

Ces efforts indiquent que l’environnement relatif à l’approvisionnement local devient de plus en plus un élément à prendre en compte, vu que les États accordent de plus en plus d’importance à l’optimisation des retombées des investissements dans le secteur minier, et commencent à développer des lois plus fermes en faveur de l’approvisionnement local.

Au Ghana, la Chambre des mines a lancé un processus collectif d’identification des produits à forte opportunité pour un approvisionnement local. Le processus, focalisé sur le secteur aurifère, a consisté à recueillir des informations sur les dépenses et les prix de certains articles sélectionnés, ainsi que des avis sur le niveau de difficulté pour réaliser ces opportunités. Une autre étape a été d’évaluer les lacunes de l’approvisionnement local, et la meilleure façon de les surmonter. Ces efforts de soutien ont été formellement consignés dans un Protocole d’accord entre la Chambre des mines du Ghana, la Commission des minéraux, et l’IFC, en août 2011.

En outre, dans un certain nombre de cas, les sociétés minières (et les Chambres des mines), ont fourni un soutien ad hoc à certains fournisseurs, poussées par des considérations parmi celles décrites plus haut (comme la sécurité de l’approvisionnement) ou de par leur leadership propre en faveur des efforts de développement économique.

Encadré 14 : Exemples de soutien à l'approvisionnement local en Afrique de l'Ouest

• Ghana :

- Partage d'informations par le biais de la Chambre des mines ;
 - Forum /Journée portes ouvertes des fournisseurs des mines, second forum prévu pour octobre 2011 ;
- Partage d'informations sur les opportunités de distribution de carburant par les sociétés minières ;
 - investissements potentiels, dans la production de cyanure ;
 - disposition à recevoir des fournisseurs, et diligence à répondre aux demandes de renseignements ;
 - demandes d'offres envoyées aux entreprises locales, pour certains produits
- Développement de listes de fournisseurs approuvés
- Apport technique, et essais de produits, par exemple :
 - Billes de broyage à Takoradi et Tema ;
 - Chemises de concasseur en acier produites à Tema.
- Soutien financier (y compris préfinancement, soutien pour l'acquisition de matériel) :
 - Création d'une société de transport du personnel;
 - Avances « de démarrage » aux entrepreneurs locaux, pour appuyer l'exécution des gros contrats
 - Investissement dans des installations de traitement de la chaux, à Takoradi.
- Développement en interne des activités en amont, par exemple plantations pour les fournitures en bois.

• Sénégal :

- Partage d'informations sur les opportunités :
 - Approcher les industriels et les prestataires de services existants (par exemple : plastiques, services de laboratoire, entreprises de travaux métalliques), pour les informer sur les besoins en produits qui nécessitent des procédés de production et/ou des expertises similaires.
 - Rechercher des fournisseurs locaux dans les pages jaunes, et par le bouche-à-oreille
 - Être disposé à recevoir les fournisseurs, et répondre rapidement aux demandes de renseignements;
 - Envoyer les demandes d'offres aux entreprises locales

- Appui technique :
 - Formation aux normes sanitaires, de sécurité et environnementales.
- Support financier :
 - Préfinancement des commandes
- Traitement préférentiel :
 - Accepter les prix des fournisseurs locaux, même s'ils sont légèrement plus élevés que ceux des fournisseurs étrangers.
- Indirectement, à travers l'emploi :
 - Promouvoir l'embauche, et la formation des locaux, pour qu'ils occupent des postes de haut niveau dans les sociétés minières (ce qui leur permet d'acquérir de l'expérience et un réseau, et peut les conduire éventuellement à l'entrepreneuriat).
- **Mali :**
 - Support financier/matériel à une entreprise de transport local et concassage secondaire
 - Développement de listes de fournisseurs approuvés.
- **Burkina Faso :**
 - Partage d'informations et facilitation des contacts :
 - Transmission aux associations professionnelles (Chambre de commerce) de la liste des produits que la société est prête à se procurer localement (et pour lesquels elle cherche des fournisseurs)
 - Organisation d'un voyage au Canada pour les hommes d'affaires locaux, afin qu'ils puissent rencontrer des entreprises fournisseurs du secteur minier.

Les recommandations sur le rôle des sociétés minières sont présentées dans la section 6.3.

5.3.1 Soutien par les sociétés minières - pratiques internationales

Sur le plan international, les sociétés minières ont mené une gamme de programmes pour renforcer le développement de fournisseurs, y compris l'appui au partage d'informations sur les possibilités, le renforcement des capacités des fournisseurs, et un soutien financier (voir les exemples fournis dans la Section 6.3 pour plus de détails).

Pour soutenir les efforts des sociétés minières, une panoplie d'organisations telles que l'IFC et divers consultants économiques, commerciaux et consultants en développement de chaîne d'approvisionnement peuvent apporter une expertise afin d'aider à la mise en relation, attirer les investissements et développer les capacités des entreprises locales.

L'approche de l'IFC, qui consiste à soutenir les liens en partenariat avec les entreprises extractives, fournit des leçons sur les domaines et les approches de soutien, et montre l'importance d'actions telles que les listes de fournisseurs, l'évaluation des fournisseurs, et les modules de formation.

Encadré 15 : Approche de l'IFC pour soutenir les liens de partenariat avec les sociétés dans l'industrie extractive

L'IFC aide à la mise en relation par la compilation d'informations, telles que les coordonnées, les biens et services fournis. L'IFC peut également évaluer les compétences des fournisseurs dans les domaines comme la sécurité, le contrôle qualité, la gestion de l'équipement et du personnel. L'IFC a aussi contribué à l'amélioration des compétences et des capacités des PME au moyen de modules de formation standardisés - principalement grâce à la Boîte à Outils des PME (SME Toolkit, développée en collaboration avec IBM), et aux modules de formation Business Edge. La SME Toolkit de l'IFC contient des modules d'autoformation, des fiches pratiques, des modèles de formulaires professionnels et des logiciels gratuits, destinés à renforcer des capacités des PME. Ces modules de formation génériques peuvent être mis à la disposition d'entreprises concurrentes, pour en réduire le coût, sans compromettre l'avantage concurrentiel. L'IFC a également fourni au Tchad une formation spécifique sur un système d'approvisionnement électronique (« eProcurement ») parce qu'Exxon Mobil exigeait la soumission des offres en ligne. Dans certains cas, l'IFC appuie également la création de Centres des entreprises - comme le Centre des entreprises de BP en Azerbaïdjan et le Centre des entreprises d'Exxon Mobil au Tchad. Ces centres sont gérés conjointement avec les Chambres de commerce locales, et fournissent des formations aux PME. Lorsque cela est possible, l'approche de l'IFC comprend également un mécanisme de financement commun, comme la « Facilité de financement fournisseur » de 15 mn \$ US détenu à 20% par une banque locale et dans laquelle BP et l'IFC détiennent chacun 40 %.

5.4 PAR LA SOCIÉTÉ CIVILE

Il semble y avoir **peu d'organisations de la société civile en Afrique de l'Ouest engagées dans les activités relatives à l'approvisionnement des mines**. Les organisations et les coalitions de la société civile en Afrique de l'Ouest sont généralement des organisations qui œuvrent en faveur de la transparence, sensibilisent aux actions anticorruption, et promeuvent la défense de l'environnement et des droits de l'homme dans l'exploitation minière. Par conséquent, les activités de ces organisations sont axées sur le suivi et la protection contre la cupidité et les excès des multinationales, en encourageant la consultation avec les communautés affectées, et en les informant de leurs droits.

Il existe quelques **organisations internationales de la société civile** actives en Afrique de l'Ouest, dont Revenue Watch Institute au Ghana, et des coalitions et OSC locales partenaires de « Publiez Ce Que Vous Payez » (PCQVP) en Guinée, au Sénégal et au Ghana. Ces organisations

internationales fournissent un renforcement des capacités et un soutien financier à des ONG locales dans les secteurs pétroliers, gaziers et miniers.

Encadré 16. Revenue Watch Institute

RWI est une ONG américaine, qui plaide pour une gestion efficace, transparente, et responsable des ressources pétrolières, gazières et minières dans les pays ayant une forte dépendance à ces secteurs. RWI est présent dans plus de 30 pays, et renforce les capacités de la société civile, en **fournissant une formation et un appui financier à plus de 50 organisations partenaires, ainsi que la mise en place de centres régionaux d'informations.**

Parmi ses activités se rapportant à l'approvisionnement local par le secteur minier, on peut noter :

- Le soutien à l'approvisionnement local au Pérou, en Bolivie et en Équateur, par exemple des ateliers et des recherches sur les secteurs. En Équateur, le programme « Promouvoir le Suivi et la Participation dans les Secteurs pétroliers et miniers » géré par une ONG locale Grupo Faro, comprenait un atelier sur la diversification économique⁷⁰.
- La Compilation des mécanismes réglementaires disponibles pour renforcer le « contenu local ».
- Le « Centre Régional d'Information de l'Afrique anglophone pour les Industries pétrolières, gazières et minières », Accra (2011-14)⁷¹
 - En partenariat avec le Ghana Institute of Management and Public Administration, le Centre Régional assurera la formation et l'appui aux organisations de la société civile, aux députés, hauts fonctionnaires et journalistes.
 - L'« école d'été » 2011 a accueilli des participants de neuf pays africains, dont le Ghana, le Libéria et la Sierra Leone.
 - Le Centre prévoit aussi trois « écoles d'été » supplémentaires, la création d'une base de données des experts régionaux, et l'élaboration d'un répertoire des sources d'informations.

Les « réseaux » de la société civile internationale fournissent un soutien technique et financier aux OSC locales d'Afrique de l'Ouest, et soutiennent la coopération entre les groupes de la société civile. Par exemple, la coalition Publiez Ce Que Vous Payez s'est jointe à d'autres OSC, dont le Pôle régional de connaissances sur les industries extractives, lui-même financé par Revenue Watch, pour former la **Plateforme nationale des OSC du Pétrole et du Gaz (Ghana)**,

⁷⁰ <http://www.revenuewatch.org/grants/promoting-monitoring-and-participation-oil-and-mining-sectors-ecuador>

⁷¹ <http://www.revenuewatch.org/grants/anglophone-africa-regional-knowledge-hub-oil-gas-and-mining-industries>

qui a réussi à susciter la divulgation complète et la consultation publique sur un important projet de loi sur la gestion des revenus pétroliers⁷².

Pour l'exploitation minière, la **Coalition nationale sur les Mines**, composée de 18 organisations communautaires, communautés, individus et ONG, vise à promouvoir la gestion durable de l'environnement, à protéger les droits de l'homme, et à réaliser un développement national intégré dans le secteur extractif. Parmi leurs activités, on peut noter un examen du projet de loi minière, et la promotion d'un processus impliquant davantage de consultation avec les communautés – même si cela a entraîné peu de changements dans ladite loi^{73,74}.

L'Association Wassa des Communautés affectées par les Mines (WACAM) vise à soutenir les collectivités affectées par les mines d'or au Ghana. Elle est également membre du Comité directeur de l'Initiative pour la Transparence dans l'Industrie extractive du Ghana (ITIE). Les activités de WACAM incluent :

- La représentation des communautés minières dans les négociations avec les sociétés minières ;
- La recherche et documentation sur les violations des droits de l'homme;
- La tenue d'ateliers pour éduquer les communautés minières sur les droits juridiques et les lois minières du Ghana.

En Afrique de l'Ouest et au niveau international, les sociétés minières ont aussi établi des relations directes avec les communautés locales.

Encadré 17 : Exemples internationaux de partenariats entre la société civile et les sociétés minières

- **L'Engagement Atacama, au Chili⁷⁵**
 - Une alliance signée, entre Barrick Gold, trois organisations chiliennes (Téléthon, Un Techo para Chile, et América Solidaria), et le Pacte mondial des Nations Unies, pour l'amélioration de l'impact socio-économique, de la mine de Pascua-Lama au Chili.
 - L'Engagement met l'accent sur la résolution des problèmes de logement, d'éducation, de santé, et de développement socio-économique dans les communautés touchées. Il n'a pas

⁷² http://www.twinafrica.org/index.php?option=com_content&view=article&id=276:statement-of-national-coalition-on-mining-ncom-thursday-january-21st-2010&catid=50:ncom&Itemid=75

⁷³ <http://www.abantu-rowa.org/docs/Annual%20Report%202005-2006.pdf>

⁷⁴ http://www.twinafrica.org/index.php?option=com_content&view=article&id=276:statement-of-national-coalition-on-mining-ncom-thursday-january-21st-2010&catid=50:ncom&Itemid=75

⁷⁵ http://www.barrick.com/Theme/Barrick/files/docs_csr/Beyond%20Borders%20-%20December%202008.pdf

d'engagements explicites pour l'approvisionnement local, mais travaille en étroite collaboration avec le programme de développement des fournisseurs locaux de Barrick.

- **Mine de Diavik au Canada**⁷⁶

- Rio Tinto s'est engagé auprès des communautés affectées, et a établi un processus de consultation communautaire lorsque la région fut explorée dans les années 1990.
- La société a rendu de multiples visites aux communautés, et a tenu plus de 300 réunions pendant la phase de l'étude de faisabilité.
- Rio Tinto a élaboré des instruments de partenariat sur toute une série de thèmes, dont la création d'entreprises locales. Ces accords ont été formalisés par des engagements explicites, comprenant un suivi socio-économique, des protocoles environnementaux et des protocoles de participation.

- **Accords d'Utilisation des Terres des Autochtones en Australie**

- Dans la loi australienne, les sociétés minières sont tenues de négocier des « Accords d'Utilisation des Terres des Autochtones » avec les communautés affectées par les activités minières.

Ces engagements portent sur les titres fonciers et les questions de patrimoine culturel, mais incluent également des sujets plus larges, tels que la création d'entreprises, l'emploi et la formation⁷⁷.

Même si les organisations de la société civile en Afrique de l'Ouest s'investissent généralement plutôt dans le suivi et la documentation des activités des sociétés minières et des revenus qui en sont issus, ces organisations, qu'elles soient internationales, régionales, ou locales, élargissent récemment leurs centres d'intérêt à des considérations de « contenu local ».

⁷⁶ <http://www.aemee.org.au/common/pdf/SME/Session04-EricChristensenRioTinto.pdf>; ICMM (2010) « Mining: Partnerships for Development – Mapping in-country partnerships »; p. 48

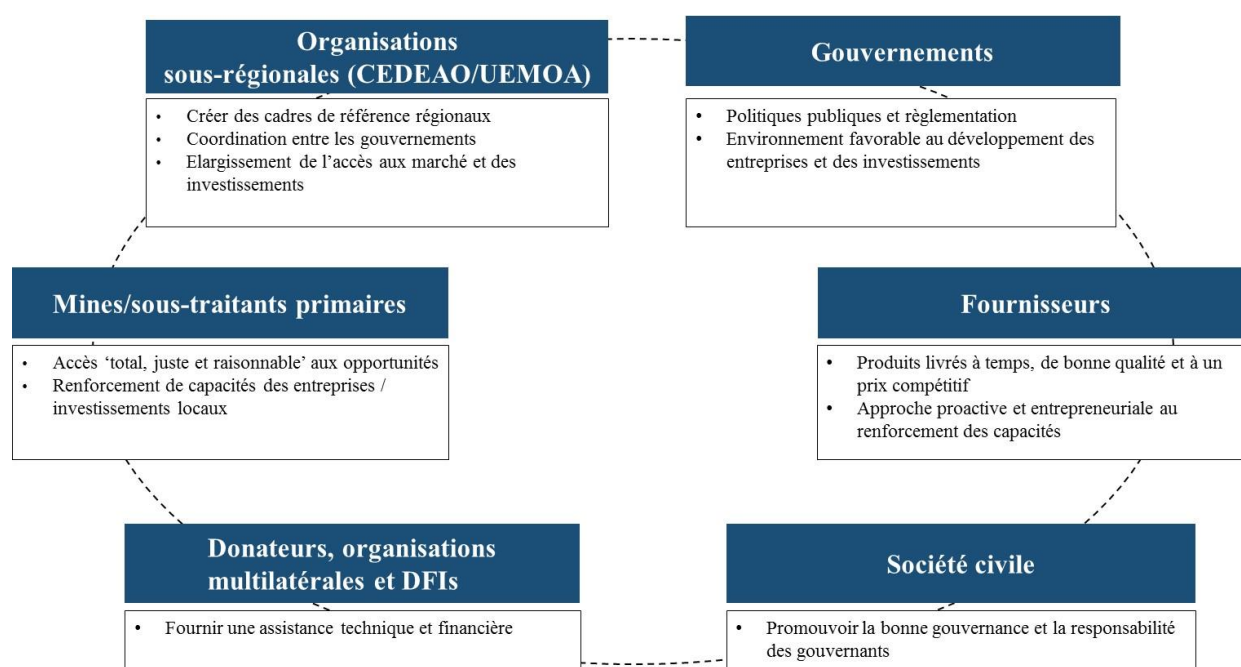
⁷⁷ <http://www.atns.net.au/agreement.asp?EntityID=5233>

6. ALLER DE L'AVANT - COMMENT CHACUNE DES PARTIES PRENANTES PEUT AIDER A REALISER CES POSSIBILITES?

Cette section définit les rôles que les principales parties prenantes doivent jouer, afin d'optimiser l'approvisionnement local dans le secteur minier.

Le schéma ci-dessous résume les principaux rôles de chacune des parties prenantes:

SCHEMA 8 : REALISER LES OPPORTUNITES : ROLE DES PARTIES PRENANTES



Les sections suivantes présentent les rôles des organisations régionales, des États, des sociétés minières et de la société civile. Dans ces sections, des rôles sont également proposés pour les autres parties prenantes afin de soutenir ces efforts.

6.1 LE ROLE DES ORGANISATIONS REGIONALES

Les organisations régionales, comme la CEDEAO et l'UEMOA, sont essentielles pour augmenter la viabilité et la compétitivité des activités industrielles et de production, en particulier lorsque d'importantes échelles de production sont requises ou des processus de production en continu sont utilisés (par exemple, pour les produits chimiques, le ciment et certains produits plastiques). Pour ce faire, les organisations régionales devraient soutenir l'accès transfrontalier aux marchés au sein de l'Afrique de l'Ouest, encourager la coordination des investissements dans les structures et les infrastructures de production, et s'investir pour éliminer les principaux obstacles à l'intégration régionale, en particulier, ceux liés au transport. Les efforts régionaux permettent de soutenir la mise en œuvre cohérente des mesures de soutien à un niveau national par la création de cadres de références et lignes directrices.

Les principaux défis pour le développement et la mise en œuvre des politiques, au niveau régional, sont :

- des avantages potentiellement inégaux, quant à l'ouverture des marchés dans la région : les pays ayant les économies les plus avancées pourraient être privilégiés dans l'établissement de capacités de production pour servir la région.
- La plupart des leviers d'action des politiques pour soutenir l'approvisionnement local se situent au niveau des États (établissement de l'exploitation minière/titres d'exploration) ; cela constitue un défi pour la mise en place, le suivi et l'application des politiques régionales au niveau des États. Par exemple, même si les États membres élaborent, sous la supervision de la CEDEAO, des plans d'action pour la mise en œuvre, la Directive de la CEDEAO ne s'applique qu'aux seuls États membres, et ne crée ni droits, ni d'obligations directs au niveau des individus et des entreprises⁷⁸. De plus, là où les lois communautaires sont mises en œuvre dans les pays membres, les faire appliquer reste problématique. C'est le cas en particulier lorsqu'elles sont en conflit avec le droit national, par exemple le fait que les législations minières nationales incluent la préférence pour les fournisseurs du pays plutôt que de la région.

Les mesures qui peuvent être prises au niveau régional sont présentées ci-dessous.

⁷⁸ Les États membres doivent adopter les mesures pour se conformer à la Directive avant juillet 2014, et un comité ad-hoc pour superviser la mise en œuvre a été créé en 2010.

1. Faciliter le développement d'un système commun de définition et d'évaluation de l'approvisionnement local

- Il est recommandé aux organisations régionales ouest-africaines de prendre l'initiative d'élaborer une définition commune de l'approvisionnement local qui pourrait ensuite être appliquée de façon uniforme par les États. L'UEMOA et la CEDEAO disposent d'autres outils juridiques moins formels que le règlement et la directive (par exemple, les décisions, avis, recommandations, etc.), qui pourraient être utilisés efficacement pour faciliter l'adoption d'un système de définition commun.
- Ce système pourrait alors intégrer les principes clés énoncés dans la partie finale de la section 3 du présent rapport, notamment des lignes directrices claires pour les seuils et les indicateurs.

2. Soutenir l'alignement des dispositions et processus concernant l'obligation pour les sociétés minières de développer un plan d'approvisionnement local

- L'une des recommandations clés de cette étude, aux États, concerne l'obligation pour les sociétés minières de soumettre des plans d'approvisionnement local (voir section 6.2). Il est recommandé que les organisations régionales facilitent l'adoption d'exigences et de processus communs liés à ces plans d'approvisionnement local dans la région.
- Le niveau d'uniformisation concernant le contenu, la fréquence de soumission, les instances de supervision et de contrôle, les sanctions et des mesures d'application, etc. des plans de l'approvisionnement local est une question qui doit faire l'objet d'accord avec les autorités nationales et les organisations régionales ; mais il serait bon que les organisations régionales se coordonnent afin de s'assurer que tous les pays membres ont mis en place une réglementation solide, cohérente et efficace, en ce qui concerne les plans d'approvisionnement local. Pour ce faire, il est important que les organisations régionales mettent à profit les connaissances développées par les pays de l'Afrique de l'Ouest qui sont relativement avancées dans ce domaine.

3. Dresser pour la région une liste harmonisée des produits qui peuvent être exemptés de droits de douane

- Il est recommandé aux organisations régionales de mettre à profit les efforts existants aux niveaux régional (UEMOA), et national, pour établir une liste harmonisée de produits susceptibles d'être exonérés de droits de douane à l'exclusion des produits qui

peuvent être produits ou fabriqués au sein de la région ouest-africaine dans son ensemble.

- Cette liste pourrait permettre une approche d'élimination progressive des exonérations tarifaires et douanières pour les produits disponibles dans la région, même si ce n'est pas à l'échelle requise par le secteur minier – cela signifie une « liste minière » classée en deux catégories de produits.
- Il est recommandé aux organisations régionales de développer un processus visant à éliminer les produits de la liste, sur la base des propositions des États et d'une vérification indépendante.

4. Fournir des plateformes pour promouvoir les liens et les investissements le long de la chaîne d'approvisionnement minière

- Il serait bon que les organisations régionales organisent et coordonnent, conjointement avec les États, la promotion des opportunités aux conférences minières/d'approvisionnement des mines, par exemple par l'organisation d'une journée ouest-africaine de l'approvisionnement minier.

Encadré 18 : Salon de l'industrie minière latino-américaine EXPONOR⁷⁹

EXPONOR, le salon international du secteur minier en Amérique latine organisé par l'Association Industrielle d'Antofagasta (AIA) a lieu tous les deux ans à Antofagasta.

Il vise à soutenir les liens, les partenariats d'affaires et l'échange d'informations entre les hommes d'affaires locaux, nationaux et internationaux. Les activités de soutien incluent plusieurs actions dont

- Les « Rencontres d'affaires » : Les exposants EXPONOR rencontrent en tête-à-tête, pendant 20 minutes, les dirigeants de sociétés minières pour présenter leur entreprise et leurs biens et services. En 2009, 19 sociétés minières ont participé et 720 « Rencontres d'affaires » ont eu lieu.
- « Conférences techniques » : les exposants peuvent donner des conférences pour présenter leurs produits, services et technologies à un groupe d'invités. L'exposant peut aussi organiser une réception pour ses invités après la conférence. En 2009, 64 Conférences techniques se sont tenues.

⁷⁹ <http://www.exponor.cl/ingles/queesexponor.html>

5. Dresser une liste régionale des fournisseurs

- Développer une base de données régionale des fournisseurs locaux, en y incluant des informations sur les coordonnées de l'entreprise, les produits et services, et les capacités. Cela pourrait se limiter dans un premier temps aux fabricants et prestataires de services (et ne pas inclure les entreprises qui font exclusivement du commerce) pour concentrer les efforts sur les domaines où l'approvisionnement local peut initier un développement économique significatif et durable. Par ailleurs, pour faciliter la gestion de la base de données, l'enregistrement pourrait être fait par un processus en ligne en prenant soin, dans ce cas, d'aider les fournisseurs locaux qui n'ont pas accès à Internet. Cela pourrait se mettre en œuvre en s'appuyant sur les efforts existants, y compris, les Bourses de Sous-traitance et de Partenariat. À moyen terme, la base de données pourrait aussi être utilisée pour :
 - Aider les sociétés minières à fournir des données sur leur approvisionnement local, en termes de niveau de valeur ajoutée localement, de propriété et de situation géographique ;
 - Documenter les expériences des fournisseurs locaux et leurs références clients ;
 - Inclure des critères minimaux de présélection acceptés et utilisés par l'ensemble des sociétés minières.

6. Aider à l'échange d'informations et faciliter le partenariat sur les activités en amont

- Fournir une plateforme pour le partage d'informations sur les projets de développement miniers, les plans d'approvisionnement local, et les investissements des fournisseurs, et aider à identifier les investissements pour lesquels des partenariats seraient bénéfiques (y compris dans les infrastructures).

7. Continuer à faciliter le commerce régional, en se concentrant sur l'application des règles

- Facilitation du commerce régional, notamment par :
 - l'application des règles de l'UEMOA et de la CEDEAO pour le transport et le commerce transfrontalier ;
 - la suppression des sanctions disproportionnées/arbitraires pour cause de documents douaniers incorrects ;

- la suppression des frais de transit, sauf ceux liés à l'usage effectif d'infrastructures ou de services ;
- la mise en place de permanences téléphoniques pour rapporter le harcèlement routier (comme au Sénégal)
- un soutien pour aider à résoudre les goulots d'étranglement liés aux accords d'utilisation des routes (par exemple, seules les entreprises de camionnage sénégalaises peuvent transporter les marchandises du Sénégal au Mali)

Encadré 19 : Exemples de cas où le manque d'intégration régionale a limité l'approvisionnement local

Bien que certains produits et services soient disponibles au niveau régional, ils sont encore importés en raison des coûts élevés et des incertitudes :

- Ainsi, une société minière sénégalaise, dont les analyses d'eau étaient habituellement faites au Ghana, choisit désormais de les envoyer aux Pays-Bas (plutôt qu'au Ghana), parce qu'après un long voyage jusqu'au Ghana, l'analyse de l'eau ne fournit plus de résultats précis.
- Un distributeur d'équipements OEM ghanéen desservant le marché malien y importe des pièces détachées d'Europe au lieu de les fournir à partir d'un entrepôt central au Ghana

6.2 ROLE DES ÉTATS

Lors de l'élaboration, l'application, la surveillance des politiques et des mesures réglementaires pour soutenir l'approvisionnement local, les responsables des politiques et les organismes de réglementation posent un certain nombre de questions : « Devrait-on fixer des objectifs d'approvisionnement local? » et « si oui, que peut-on raisonnablement exiger de la part des sociétés minières? Que dit l'OMC au sujet du soutien à l'approvisionnement local ? Quelles mesures incitatives devraient être en place pour encourager l'augmentation des dépenses locales et soutenir l'approvisionnement local? »

En outre, les décideurs doivent tenir compte des principaux problèmes suivants :

- Encourager le développement d'une **base industrielle intégrée** et non pas uniquement les activités commerciales et de services
- Déterminer où l'accent dans **la définition de l'approvisionnement « local »** doit être mis (*voir Section 4 pour les approches proposées*)
- **Encourager la compétitivité internationale et le développement durable à long terme** des industries tout en évitant des mesures protectionnistes pouvant conduire à des approches à court terme et une production non compétitive

- Maintenir la conformité/l'alignement avec des accords bilatéraux et multilatéraux, y compris l'Accord sur les Mesures concernant les investissements et liées au commerce (MIC) de l'OMC, et l'accord de partenariat économique UE-CEDEAO en projet)
- Équilibrer les exigences des sociétés minières et des filiales internationales des fournisseurs (notamment en évitant de désavantager les entreprises de taille moyenne) pour maintenir l'attractivité de l'investissement. De plus, les concessions pour attirer l'investissement minier devraient **éviter les obstacles à l'approvisionnement local** résultant des concessions tarifaires à l'importation ou des concessions de TVA dans le cadre des conventions minières, ou de nuire à des perspectives de développement de fournisseurs locaux à long terme du fait d'exigences insuffisantes en matière de personnel local.
- Renforcer la transparence des approvisionnements, tout en conservant la confidentialité lorsque nécessaire
- **Appliquer une réglementation minière uniforme** tout en permettant une certaine flexibilité lorsque nécessaire, dans les cas où les accords d'investissement minier sont négociés individuellement ; et appliquer les changements de réglementation minière là où les sociétés minières ont déjà des accords existants

6.2.1 Approvisionnement local et OMC

L'application de mesures d'approvisionnement local est fort discutable au regard des règles de l'OMC. C'est particulièrement le cas pour les pays en développement, où les gouvernements ont de plus en plus tendance à légiférer sur l'approvisionnement local. Compte tenu des objectifs de l'OMC, lorsque ces mesures sont mises en œuvre, elles **devraient être conçues pour soutenir le développement d'une industrie compétitive au plan international** au lieu de fournir une protection permanente pour une industrie non compétitive. L'encadré ci-dessous fournit des renseignements généraux sur les dispositions de l'OMC relatives aux mesures concernant les investissements et liées au commerce (MIC), en particulier sur l'approvisionnement local.

Encadré 20. Dispositions de l'OMC et approvisionnement local

L'Accord sur les mesures concernant les investissements et liées au commerce (MIC) traite de l'élimination des mesures appliquées à l'investissement étranger qui peuvent avoir pour effet de fausser les échanges ou un effet de restriction, comme les exigences de contenu local, les exigences d'équilibrage des échanges et les restrictions à l'importation et à l'exportation. L'accord sur les MIC s'applique uniquement dans le cadre de l'Accord général sur les tarifs douaniers et le commerce (AGETAC) et restreint les mesures que les membres de l'OMC peuvent prendre pour soutenir l'approvisionnement local (tous les pays ouest-africains sont membres de l'OMC sauf le Libéria, qui a sollicité son adhésion).

L'accord sur les MIC considère les mesures régissant les investissements directs étrangers contraires aux dispositions de « traitement national » de l'AGETAC comme ayant un effet qui fausse ou restreint les échanges. Par conséquent, l'Accord sur les MIC interdit l'application de telles mesures et exige que ces mesures soient éliminées. Ces dispositions relatives au traitement national exigent :

- Aucune taxe intérieure, loi, ou exigence touchant les ventes de marchandises à l'intérieur ne devrait être appliquée pour protéger la production nationale.
- Les produits importés ne devraient pas bénéficier d'un traitement moins favorable que ceux d'origine intérieure.

Les MIC font également remarquer que ces mesures devraient, non seulement être éliminées là où elles ont un « caractère obligatoire », mais aussi là où s'y « conformer est nécessaire afin d'obtenir un avantage. » L'obligation d'acheter ou d'utiliser des produits d'origine intérieure est présentée comme exemple d'une mesure qui serait contraire aux MIC. Il est à noter qu'ici l'accent est mis sur l'origine des marchandises, et non sur la nationalité de la propriété du producteur. L'application de l'Accord sur les MIC à l'approvisionnement local a été évaluée à l'occasion du Rapport du groupe spécial saisi de l'affaire sur l'Administration de la Loi sur l'examen des investissements étrangers. Ce rapport comportait l'examen des exigences du gouvernement du Canada pour les investisseurs étrangers, qui devaient respecter certaines exigences d'approvisionnement local afin d'accéder à certains contrats du gouvernement. Après l'étude de l'opposition des États-Unis, le comité d'examen a déclaré que les prescriptions privilégiant les marchandises d'origine canadienne ou de fournisseurs canadiens, quand ceux-ci sont « disponibles dans un marché concurrentiel » ou « raisonnablement disponibles », étaient incompatibles avec l'AGETAC.

L'Accord général sur le commerce des services (AGCS) s'applique au commerce des services. Si l'Accord sur les MIC ne s'applique pas à l'AGCS, l'AGCS lui-même interdit toutes mesures qui créent des conditions de concurrence plus favorables pour les fournisseurs de services nationaux que pour les fournisseurs étrangers, pour des services spécifiques indiqués par chaque membre⁸⁰. L'indication des secteurs spécifiques pour lesquels le membre s'engage au respect de l'AGCS, ainsi que la permission d'inclure des limitations particulières, font qu'il y a un plus grand niveau de flexibilité pour les membres en vertu de l'AGCS.

L'obligation d'éliminer les MIC s'est heurtée à l'opposition et la frustration des pays en développement, car ces mesures sont considérées comme l'un des rares outils pour améliorer les retombées en termes de développement économique des investissements étrangers⁸¹. Cette frustration a conduit à la modification de l'Accord sur les MIC par l'Annexe F du Document ministériel du programme de travail de Doha sur le traitement spécial et différencié (2005), qui accorde des concessions aux pays en développement et aux pays les moins avancés (PMA) :

- Il prévoit une transition de cinq ans pour éliminer les MIC pour les pays en développement et de sept ans pour les PMA, contre deux ans pour les membres qui sont des pays développés. Le Conseil du commerce des marchandises peut également prolonger cette période pour un PMA lorsque le membre connaît des difficultés d'application de la disposition (tous les pays ouest-

⁸⁰ Par exemple, le Ghana s'est engagé, sous réserve des limitations particulières, à libéraliser le commerce des services dans les secteurs suivants : construction, santé, éducation, tourisme et services relatifs aux voyages, services financiers, transport maritime et services de communication. Les limites appliquées incluent des mises de fond minimales pour les services fournis grâce à une présence commerciale au Ghana, des limitations sur les permis de travail pour la fourniture de services par le biais de la présence de personnes physiques, une participation minimale détenues par des Ghanéens (pour les services d'assurance fournis par le biais de présence commerciale) ou des exigences pour les coentreprises (services de télécommunications spécifiés fournis par le biais de présence commerciale).

⁸¹ United Nations Conference on Trade and Development. (2007). Elimination of Trims: The Experience of Selected Developing Countries.

africains sauf le Nigéria, la Mauritanie, le Ghana, la Côte d'Ivoire, et le Cap-Vert sont désignés comme des PMA par l'OMC).

- Il permet l'introduction de nouvelles mesures qui s'écartent des obligations des MIC, limitées à une période de cinq ans, pourvu que celles-ci soient éliminées d'ici 2020.

On outre, les pays en développement membres sont autorisés à faire des écarts temporaires dans le but d'apporter une assistance économique, tel que prévu à l'Article XVIII de l'AGETAC de 1994. Cet article reconnaît que les membres dont l'économie « ne peut assurer à la population qu'un faible niveau de vie et en est aux premiers stades de son développement » peuvent légitimement prendre des mesures de protection affectant les importations pour autant que la réalisation des objectifs de l'AGETAC s'en trouve en fin de compte facilitée.

Il existe une autre exception générale applicable à tous les membres lorsque les restrictions sont nécessaires pour « protéger la moralité publique » — si cela ne semble pas avoir été appliqué dans un contexte de contenu local, il a été suggéré que les mesures visant à redresser les politiques immorales précédentes pourraient être couvertes par cette disposition.

Malgré les dispositions précédentes des MIC, de l'AGETAC et de l'AGCS, plusieurs pays ont, en pratique, résisté à l'élimination des MIC; en fait, il y a une volonté de plus en plus grande de mettre en place des mesures visant à soutenir l'approvisionnement local. Par exemple, l'Australie a lié l'accès à des subventions publiques et exemptions tarifaires au contenu local, et l'Afrique du Sud a établi des objectifs de contenu local dans les approvisionnements via la Charte minière. Plus largement, un certain nombre de pays africains ont mis en œuvre des politiques d'autonomisation, notamment le fait de réserver certains secteurs d'activités aux ressortissants, la création de fonds d'autonomisation, et des préférences à l'embauche pour des catégories ciblées de citoyens⁸².

6.2.2 Recommandations aux États pour accroître l'approvisionnement local

En s'appuyant sur les pratiques internationales, les consultations des parties prenantes et les analyses effectuées, cette section fournit des recommandations aux États pour augmenter l'approvisionnement local, à travers les domaines d'intervention suivants :

1. Établir le cadre des politiques pour soutenir l'approvisionnement local
2. Établir une réglementation pour soutenir l'approvisionnement local
3. Promouvoir les liens et les investissements le long de la chaîne d'approvisionnement
4. Prendre des mesures plus larges pour créer un environnement économique favorable

Il faudra également mettre en place une évaluation continue de ces efforts de soutien, et en même temps surveiller le niveau d'approvisionnement local (voir la Section 4 pour une discussion sur la

⁸² Kruger. (2011). Empowerment Policies in SADC and Agreement Design. TRALAC Trade Brief.

définition et la mesure de l'approvisionnement local). Ces points sont abordés plus en détail ci-dessous.

1. Établir le cadre des politiques pour soutenir l'approvisionnement local

La première étape pour les États est de s'entretenir avec les parties prenantes sur le plan national et régional, afin de discuter des avantages éventuels et des approches pour soutenir l'approvisionnement local. Les principaux domaines d'engagement comprendraient l'élaboration d'approches pour définir et mesurer l'approvisionnement local (voir Section 3 et l'annexe A pour plus de détails) d'une manière qui se traduira par des retombées de cet approvisionnement local en termes de création de valeur ajoutée et de participation des citoyens.

En s'appuyant sur des consultations auprès des parties prenantes, les États peuvent ensuite formuler des politiques générales en soutien à l'approvisionnement local. Lors de l'élaboration des politiques, il est recommandé que les États prennent en considération ce qui suit :

- Les appuis nécessaires et les rôles respectifs du secteur minier, des États et des autres entités de soutien
- L'identification des leviers d'action importants (par exemple, l'octroi des permis d'exploration et d'exploitation minière)
- Les implications découlant du cadre réglementaire (voir la discussion qui suit sur les réglementations recommandées)
- La compatibilité des objectifs des politiques à mettre en place avec la nature et la durée de vie des investissements miniers, y compris les engagements de création et d'exploitation de mines, ainsi que la durée de vie estimée des mines
- L'alignement avec les autres politiques liées à l'approvisionnement local, y compris l'approvisionnement dans les secteurs pétrolier et gazier et les marchés publics
- L'approche pour soutenir l'approvisionnement au niveau régional et la collaboration avec les pays voisins pour accroître l'approvisionnement local dans l'ensemble de la région

2. Établir une réglementation pour soutenir l'approvisionnement local

En se basant sur le cadre stratégique général et toujours en consultation avec les parties prenantes, les États peuvent alors élaborer des règlements pour appuyer la mise en œuvre et la réalisation des objectifs de la politique. Les États peuvent formuler diverses réglementations comme suit :

Exiger des sociétés minières qu'elles soumettent un plan d'approvisionnement local

- Adoption d'un système pour mesurer l'approvisionnement local (il est recommandé d'utiliser une approche cohérente dans l'ensemble de la région à appliquer dans les plans d'approvisionnement local).
- Élaboration d'une réglementation exigeant que les sociétés minières soumettent des plans d'approvisionnement local aux ministères des mines des pays

d'investissement et de la région. Ceux-ci feraient l'objet d'une auto-évaluation initiale et ensuite de vérifications périodiques par les autorités compétentes. Les rapports pourraient couvrir les éléments suivants :

- Énoncé global/vision d'ensemble
 - Objectifs d'approvisionnement local selon des indicateurs identifiés (court, moyen et long terme)
 - Stratégie globale pour atteindre les objectifs
 - Produits et services principaux ciblés pour l'approvisionnement local et opportunités d'approvisionnement local identifiées, ainsi que les mesures spécifiques pour les soutenir
 - Soutien aux fournisseurs, notamment élargissement de l'accès aux opportunités, assistance technique et soutien financier (voir la section 6.3 pour plus de détails)
 - Systèmes de surveillance et d'évaluation sur le niveau et la nature de l'approvisionnement local et les efforts de soutien
 - Performance actuelle sur chacun des indicateurs (dépenses/nombre de contrats, dans les biens d'équipement et pour les charges d'exploitation, par catégories d'achats locaux)
 - Plan d'action
 - Calendrier de dépôt du plan d'approvisionnement local (Note : il est recommandé que ces plans soient exigibles le plus tôt possible dans le processus d'exploration et de développement de la mine, idéalement dans le cadre de la demande de permis d'exploration ou d'exploitation ou de la concession minière.)
 - Obligations de présenter des rapports réguliers sur le plan d'approvisionnement local (et de mettre à jour le plan), notamment périodicité, contenu, etc. des rapports
 - Conséquences pour les sociétés minières qui ne soumettent pas de plan d'approvisionnement local ou la mise à jour annuelle — cela pourrait inclure la suspension de l'admissibilité aux exonérations douanières
 - Processus d'examen et d'approbation par l'organe de réglementation national
- Dans le cadre de l'élaboration et de la mise en œuvre des plans d'approvisionnement local, les sociétés minières pourraient être tenues de mettre en œuvre un certain nombre d'engagements de soutien minimal, par exemple une large diffusion des informations sur les opportunités
 - Élaboration de lignes directrices pour la préparation des plans d'approvisionnement local (indiquant qu'il devrait s'agir d'un processus consultatif)
 - Élaboration d'un processus pour que les réglementations nationales se conforment et s'alignent avec les orientations élaborées au niveau régional, et pour le partage des plans d'approvisionnement local avec d'autres États par le biais de plates-formes régionales

Encadré 21. Pratiques au niveau international : Soumission de plans de soutien

Cadre stratégique national australien de participation de l'industrie — soumission d'un plan de participation de l'industrie australienne⁸³

La politique australienne sur le contenu local exige que les sociétés minières présentent un plan de participation de l'industrie australienne (« AIPP ») qui doit être approuvé par AUSIndustry pour bénéficier de l'allégement tarifaire sur les produits n'étant pas réputés fabriqués en Australie. L'AIPP doit démontrer que des consultations avec des producteurs australiens ont eu lieu afin de déterminer les capacités locales existantes (possiblement à travers les Cercles de mise en réseau des industriels « Industry capability networks »).

Les critères d'approbation d'une AIPP incluent les informations concernant la création d'emplois, le transfert des compétences, le développement économique régional, le transfert de technologie et de R & D, l'adoption de normes internationales de bonnes pratiques, l'intégration des fournisseurs nationaux dans les chaînes d'approvisionnement internationales, et les partenariats stratégiques.

Brésil: attribution des licences d'exploration et d'exploitation

L'Agence brésilienne, responsable de l'attribution des concessions d'exploration et d'exploitation tient des cycles d'attribution, dans lesquels toutes les entreprises intéressées, y compris Petrobras, peuvent concourir pour l'exploration pétrolière et gazière, et les concessions d'exploitation dans des blocs d'exploration spécifiques. En plus du programme de travail minimum, les soumissions sont évaluées sur la base de l'aspect « contenu local ».

Nigéria: Soumission de plans de « contenu local »⁸⁴

La Loi nigériane sur le développement du contenu dans l'industrie du pétrole et du gaz, exige que les investisseurs dans les secteurs de pétrole et gaz au Nigéria soumettent un plan de « contenu local », et un plan de R&D au « Comité de suivi du contenu local du Nigéria », engageant les fournisseurs à atteindre des niveaux minimums de « contenu local ». La Loi précise également des produits et services spécifiques qui doivent être achetés au Nigéria – notamment les assurances, les services juridiques, la fabrication et soudure, etc.

La Loi précise également les préférences à appliquer lors de l'évaluation des offres, comme suit :

Au stade commercial, lorsque les offres ont un écart de moins de 1 % en termes des prix, celle contenant le plus haut niveau de « contenu du Nigéria » doit être choisie, à condition que ce contenu soit d'au moins 5 % plus élevé que celui de son plus proche concurrent.

L'attribution ne doit pas uniquement se baser sur le principe du « plus bas soumissionnaire » quand une société autochtone nigériane a les capacités pour exécuter le contrat ; elle ne doit pas être disqualifiée du

⁸³ Warner (2011) « Do local content regulations drive national competitiveness or create a pathway to protectionism? » *Local Content Solutions Briefing #5*; p.8

⁸⁴ Okusami, D., « An overview of the Nigerian local content act », présentation donnée à la Conférence de l'« Africa Energy Week », Cape Town, Afrique du Sud: 29 Septembre 2010

fait qu'elle n'est pas financièrement le moins disant, à condition que sa proposition ne dépasse pas le moins-disant de 10 %.

L'Inspection du pétrole est habilitée à révoquer les licences lorsque les entreprises ne parviennent pas à respecter les engagements en termes de « contenu local ».

b. Réduire les exonérations de droits et frais douaniers à l'importation

- Élaborer une réglementation qui prévoit des exonérations douanières à appliquer sur la base d'une liste centrale de produits (ceci s'applique aux pays qui actuellement octroient des exonérations sur la base de listes établies pour chaque mine ou société minière) et définir les délais et les lignes directrices pour l'application d'une liste minière régionale plutôt que nationale (dans l'idéal, cela signifierait l'application d'une liste élaborée au niveau régional par le biais des processus de l'UEMOA/CEDEAO, mais pourrait également impliquer la suppression d'une liste nationale d'éléments disponibles au niveau régional).
- Élaborer une réglementation qui prévoit la création d'une liste minière à plusieurs niveaux et l'application de la liste pour éliminer progressivement les exonérations (par exemple, dans le cas où un produit est disponible, mais ne peut pas encore être produit à l'échelle ou la qualité voulue).
- Mettre en œuvre un processus de mise à jour de la liste minière et fournir un canal fiable aux fournisseurs des sociétés minières pour qu'ils puissent demander le retrait de produits de la liste minière et communiquer avec les organisations régionales. Cela pourrait inclure l'élaboration de processus pour les demandes de retrait de produits selon les différents niveaux de la liste minière (incluant une enquête sur la production/prestation locale, des délais pour la vérification et pour le retrait).
- Elaborer une réglementation pour élargir l'application des exonérations douanières, sur la base d'une « liste minière » régionale, aux fournisseurs locaux qui approvisionnent essentiellement le secteur minier, afin que les fournisseurs du secteur minier n'aient pas besoin de s'appuyer sur des contrats avec les sociétés minières pour bénéficier des exonérations, et donc que ces fournisseurs ne soient pas désavantagés lors de la fourniture de services aux entreprises minières quand ces dernières peuvent réaliser ces services en interne (par exemple forage, extraction minière).

c. Allouer des revenus de l'exploitation minière au soutien du développement des fournisseurs locaux.

- Envisager, avec les parties prenantes concernées, d'allouer une partie des recettes du secteur minier à un « fonds de développement des fournisseurs ». Cette partie pourrait être calculée selon une échelle variable en fonction du cours des minerais ou de la valeur des achats non locaux effectués par les sociétés minières.
- Les fonds pourraient être mis à contribution pour :
 - Des investissements en capitaux propres ou des prêts aux fournisseurs ;
 - Des études de faisabilité et analyses similaires ;

- Des subventions a l'appui technique, la formation, la mise aux normes ou la certification des fournisseurs locaux.
- Élaborer des politiques et réglementation pour soutenir la mise en œuvre, couvrant les domaines suivants liés à la gestion du fonds :
- Sources de financement — il pourrait s'agir: i) d'une allocation provenant des mécanismes de financement existants (p. ex., redevances ou taxes à l'importation ou ii) d'une contribution supplémentaire des sociétés minières (qui pourrait dépendre du montant des dépenses d'approvisionnement effectuées auprès de fournisseurs « étrangers »)
- Principes pour orienter le fonctionnement du fonds, y compris la viabilité du financement, les bénéficiaires ciblés et l'impact escompté, financement additionnel, admissibilité (p. ex., capital investissement, études de faisabilité, subventions pour les compétences, etc.), format de financement (p. ex., subvention de contrepartie, le financement par emprunt, fonds propres, etc.)
- Processus de gestion et acteurs impliqués dans la gestion du fonds (p. ex., fournisseurs de services financiers du secteur privé)

Encadré 22 : Fonds nigérian pour les fournisseurs et le contenu local

Le Fonds a été créé en 2010 dans le cadre de la « Loi sur le développement du contenu dans l'industrie du pétrole et du gaz au Nigéria ». Il exige que les sociétés pétrolières et gazières versent 1 % de la somme totale des contrats qui leur sont attribués dans le secteur upstream, dans ce « Fonds nigérian de développement du contenu »⁸⁵

- Le Fonds pour les fournisseurs et le contenu du Nigéria est en cours d'établissement avec la participation des institutions financières internationales et locales.
- Le Fonds fournit un financement aux entreprises locales, pour leur permettre l'expansion et la croissance nécessaire pour postuler aux contrats dans le secteur.
- Le Fonds est spécifiquement conçu pour les besoins des prestataires de service du secteur pétrolier nigérian.
- Plus de 50 entreprises locales, disposant de contrats signés, ont postulé pour le Fonds.

3. Promouvoir les liens et les investissements le long de la chaîne d'approvisionnement minière

- Soutenir et participer à des actions régionales conjointes de promotion des opportunités, lors de conférences minières/conférences d'approvisionnement minier, par exemple une « Journée ouest-africaine de l'approvisionnement minier », ce qui peut se faire en

⁸⁵ KPMG. (2010) Nigerian Oil and GAS Industry Content Development Act.

collaboration avec les missions commerciales étrangères/chambres de commerce bilatérales, et les organisations de soutien à l'exportation, dans les pays disposant d'industries établies fournissant les mines, afin de soutenir la promotion des investissements et les contacts avec les fournisseurs locaux.

- Assurer un nombre suffisant de permis de travail pour travailleurs qualifiés aux fournisseurs miniers qui investissent dans la région, (bien que les pays puissent exiger des engagements à plus long terme de conformité à des exigences minimales de personnel local).

4. Prendre des mesures plus larges pour créer un environnement économique favorable

Il est recommandé, en plus des mesures précédentes et dans leur rôle de promotion et de facilitation de l'investissement dans le secteur minier, que les entités du secteur public tiennent compte des conséquences des concessions minières sur l'approvisionnement local. Il s'agit notamment de tenir compte de l'impact :

- Des activités et des calendriers à respecter par les sociétés minières qui présentent des opportunités pour l'approvisionnement local, telles que :
 - Les dépenses d'exploration pour les licences d'exploration ;
 - Les mesures de mitigation et réhabilitation environnementale et les dépenses y afférentes.
- De la durée de vie des mines - quand des régimes fiscaux favorables sont accordés à court terme, cela peut réduire la durée de l'activité minière, réduisant ainsi le temps pendant lequel l'exploitation minière peut être utilisée pour catalyser le développement d'un réseau de fournisseurs industriels et de services.

Des engagements des sociétés minières à investir plus largement dans le développement d'infrastructures – cet investissement constitue également une opportunité importante pour le développement de fournisseurs locaux. Il est recommandé que les exigences en termes d'approvisionnement local par les sociétés minières s'appliquent aux projets de développement d'infrastructures. Par exemple, les investissements dans les infrastructures ferroviaires, portuaires et électriques dans le cadre des projets d'exploitation de fer, de bauxite et de manganèse, présentent des opportunités pour les fournisseurs locaux à travers un éventail de domaines, comme la construction, le génie civil, l'industrie légère, les services de la chaîne d'approvisionnement, les services d'ingénierie et de conception, etc.

Plus largement, le secteur public peut favoriser l'approvisionnement local en créant un environnement économique propice. Il s'agit entre autres des infrastructures et des services publics, du soutien aux normes et à la certification aux standards internationaux, et de la facilitation des échanges régionaux.

- Infrastructures et services publics, par exemple :
 - Mise à disposition de terrains industriels viabilisés pour les entreprises ou pôles d'approvisionnement miniers ;
 - Développement d'une fourniture d'énergie dédiée pour les investisseurs dans les industries de grande échelle, à fort besoin énergétique, fournissant les mines;

- Facilitation du commerce intra régional, par :
 - la suppression des sanctions disproportionnées/arbitraires pour cause de documents douaniers incorrects
 - la suppression des frais de transit non liés à l'utilisation d'infrastructures ou de services ;
 - l'appui à la modernisation du secteur du transport routier.
- La réforme de l'application des taxes et frais de douanes, lorsque les taxes appliquées sont sans rapport avec les états financiers certifiés;
- Soutien à l'investissement et l'assistance technique de la diaspora ouest-africaine ;
- Application d'interdictions sur les exportations de ferraille – celles-ci posent un problème particulier à l'industrie des corps broyant, parce que la disponibilité locale d'acier est compromise par les exportations illégales de ferraille (par exemple au Ghana) ;
- Soutenir les normes et l'assistance technique, y compris l'accréditation des organismes de certification ;
- Inciter la formation citoyenne, par des engagements pour l'éducation et la formation dans le secteur minier, dans le cadre des Conventions minières. Ainsi, Trinidad et Tobago prévoit dans les contrats pétroliers et gaziers des clauses d'appui à la formation des citoyens, par: i) l'établissement d'un certain nombre de bourses d'études financées par la société ; ii) la contribution de sommes à un fonds plus large consacré à la formation⁸⁶.
- Continuer à soutenir le développement des industries de base - acier, pétrochimie, textile, agriculture et agro-industrie.

Les États peuvent aussi être d'importants « second acheteur » de certains services, en particulier de conception, d'ingénierie et de construction, dans des secteurs liés aux infrastructures, comme les infrastructures de transport, électriques et hydrauliques. Cela favoriserait la croissance et la durabilité des entreprises. Cependant, des entrepreneurs locaux ont indiqué qu'ils évitent les contrats avec l'État, en raison d'un manque de confiance dans l'équité et la transparence du processus d'appel d'offres, et des mauvais historiques de paiement des États.

6.3 LE ROLE DES SOCIETES MINIERES

Les sociétés minières peuvent s'appuyer sur les efforts déjà entrepris pour élargir et formaliser leur aide en faveur de l'approvisionnement local. Ceci peut être fait au niveau d'une société comme à travers une approche collective coordonnée par une Chambre des mines ou, dans les pays où il n'y a pas de Chambre des mines, un organisme de coordination établi à cette fin.

En s'appuyant sur cette approche et sur d'autres exemples à travers le monde, la présente section présente des recommandations aux sociétés minières pour renforcer l'approvisionnement local. Ces recommandations portent sur les trois domaines suivants :

1. Identifier et élargir l'accès aux opportunités ;

⁸⁶ Entretien avec un intervenant du secteur – Mr. Anthony Paul, Comité Permanent de Contenu Local (Trinidad & Tobago)

2. Fournir un appui technique aux fournisseurs ;
3. Apporter un soutien financier aux fournisseurs ;

À cela s'ajoutent l'évaluation continue des actions de soutien et le suivi du niveau d'approvisionnement local (*voir section 3 pour une discussion de la définition et de l'évaluation de l'approvisionnement local*).

Ces trois domaines sont traités plus loin.

1. Identifier et élargir l'accès aux opportunités

L'accès aux opportunités est un défi majeur pour les fournisseurs, du fait que les interactions entre les sociétés minières et les milieux d'affaires locaux sont souvent limitées. Les sociétés minières et leurs sous-traitants principaux ont tendance à se procurer des biens et services auprès d'entreprises avec lesquelles ils ont déjà des relations établies, souvent dans leurs pays d'origine (par exemple, les sociétés minières sud-africaines font souvent appel aux services de sous-traitants principaux avec lesquels elles ont déjà travaillé sur des projets en Afrique du Sud). Les sociétés minières font également face à des difficultés pour élargir l'accès aux opportunités, parce qu'elles ont une connaissance limitée des capacités des fournisseurs locaux. Certains des défis relatifs à l'accès aux opportunités sont :

Tableau 14 : Défis rencontrés par les sociétés minières dans l'accès aux opportunités

| Fournisseurs | Sociétés minières |
|---|---|
| Connaissance limitée des besoins des sociétés minières de la part des milieux d'affaires locaux | Connaissance limitée de l'expertise et des capacités des fournisseurs. |
| Accès limité à l'information sur les opportunités : <ul style="list-style-type: none"> - Faible accès aux infrastructures et technologies de communication, comme l'accès au courriel (bien que la pénétration et l'utilisation du téléphone mobile soient élevées) - Difficultés linguistiques (en particulier pour les communautés locales, ou entre l'anglais et le français). • Lorsque, les contrats sont attribués par les bureaux régionaux/internationaux, les | Les sociétés minières, comme les sous-traitants principaux, (IAC par exemple) ont tendance à établir des relations avec les fournisseurs et sous-traitants internationaux existants. <ul style="list-style-type: none"> • Systèmes d'approvisionnement établis : <ul style="list-style-type: none"> - Réseaux de communication en place avec des fournisseurs, essentiellement par courriel, téléphone ; - Systèmes d'achats uniformes utilisés mondialement, par exemple système d'approvisionnement électronique. |

| Fournisseurs | Sociétés minières |
|---|--|
| <p>fournisseurs locaux sont plus éloignés de l'information, et donc de l'opportunité ;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lorsque les sous-traitants principaux utilisent eux-mêmes des sous-traitants, les fournisseurs locaux peuvent aussi être plus éloignés de l'opportunité ; • Capacité de réponse aux opportunités limitée : <ul style="list-style-type: none"> - Difficultés à nouer des relations avec les sous-traitants principaux, s'ils sont basés dans d'autres régions ; - Temps de réponse court ; - Difficulté d'accès aux documents sous forme papier, parfois mis à disposition au siège de l'entreprise plutôt que sur les sites miniers. • Dans certains cas, les fournisseurs peuvent également avoir un intérêt limité pour l'approvisionnement du secteur minier, comme, par exemple, au Sénégal, certaines entreprises bien établies pour lesquelles le secteur minier est une faible partie de leur marché ne souhaitent pas modifier leurs produits afin d'approvisionner les mines. | <ul style="list-style-type: none"> • Difficultés administratives liées aux processus des appels d'offres largement souscrits, en particulier pour les biens et services non spécialisés, par exemple : la gestion d'un nombre élevé de demandes de renseignements concernant la fourniture de matériel et fournitures de bureau. • Achat centralisé, ou décisions d'achats prises au niveau régional/du siège mondial, en particulier pour les gros intrants et matières premières en vrac. • Certains services doivent être fournis par des entreprises internationales bien connues, par exemple : études de faisabilité, certaines analyses de minerais (en particulier, lors de l'exploration). |

Pour élargir l'accès des fournisseurs aux opportunités, il est recommandé de donner des informations sur les besoins *courants* des sociétés minières afin d'aider les fournisseurs locaux et internationaux à identifier les opportunités potentielles pour mettre en place et/ou étendre leurs capacités en Afrique de l'Ouest, et de leur fournir un large accès aux opportunités *spécifiques*, par exemple les consultations de fournisseurs. Cela pourrait viser à fournir un accès complet, équitable et raisonnable aux opportunités (comme illustré dans l'exemple australien qui suit) sans toutefois susciter des attentes irréalistes chez les fournisseurs locaux.

Encadré 23. Accès complet, équitable et raisonnable — Cadre stratégique national australien de participation de l'industrie⁸⁷

La politique australienne sur le « Contenu local » vise à éliminer tout désavantage pour les fournisseurs locaux en assurant un accès « complet, équitable et raisonnable » aux opportunités pour les fournisseurs australiens aptes.

Les définitions de base sont:

- **Complet:** l'industrie nationale a la même opportunité que d'autres partenaires internationaux, de **participer à tous les aspects** d'un projet d'Investissement (par exemple : la conception, l'ingénierie, la gestion de projet, les services professionnels, l'architecture IT).
- **Équitable:** L'industrie nationale a les mêmes possibilités que les fournisseurs internationaux de postuler pour les projets sur **une base égalitaire et en toute transparence**.
- **Raisnable:** Les appels d'offres sont exempts de conditions non commerciales qui pourraient écarter l'industrie nationale, et sont **structurés équitablement**, de sorte que les industries locales puissent y participer.

Les plans récents visant à promouvoir le « contenu local » comprennent la suppression de la réduction tarifaire de 5 % sur les matériaux importés pour les projets de 2 mn \$ AU ou plus, excepté si les entreprises offrent les mêmes chances aux producteurs australiens. En outre, les sociétés minières seront tenues de publier les opportunités sur un site web public⁸⁸.

a. Identifier les opportunités pour l'approvisionnement local

Identifier les opportunités auxquelles les fournisseurs locaux peuvent participer, n'est pas une tâche simple, et dépend d'un large éventail de facteurs. Les approches internationales utilisent généralement une combinaison de facteurs qui comprend l'évaluation de la demande des sociétés minières, l'évaluation des capacités des fournisseurs locaux, et l'identification des moyens d'améliorer les capacités, ou d'ajuster les intrants nécessaires, pour soutenir l'offre locale.

Encadré 24 : Identification des opportunités : approches issues des pratiques internationales

Programme PROMINP du Brésil : identification des opportunités⁸⁹

- Pour identifier les possibilités d'approvisionnement local dans les projets pétroliers et gaziers du Bassin de Santos, PROMINP a considéré:
 - Le total des investissements prévus sur 20 ans ;
 - Les capacités actuelles et projetées des fournisseurs locaux.

⁸⁷ Warner. (2011). << Do Local Content Regulations Drive National Competitiveness or Create a Pathway to Protectionalism?>> Local Content Solutions Briefing #5, p.8.

⁸⁸ Mining Weekly. (2011). Gillard Pushes Miners to Use More Local Content in Projects.

⁸⁹ Michael Warner, Juin 2010, « Role of Procurement Strategy in Effective Local Content Management »

- Les opportunités ont été classées dans les catégories suivantes, en fonction des capacités des fournisseurs locaux :
 1. Les fournisseurs sont déjà capables ;
 2. Les fournisseurs pourraient être capables s'ils sont soutenus par des entrepreneurs et des usines internationaux ;
 3. Pas de capacité locale actuelle, et un besoin d'attirer des investissements directs étrangers.
- Pour la troisième catégorie, les travaux ont été « regroupés » et des maquettes réutilisables utilisées, lorsque cela était possible, pour réduire les risques et les coûts d'investissement pour les fabricants internationaux.

La standardisation des produits a été utilisée, afin d'encourager les investissements dans le développement des capacités locales, à travers la réalisation d'économies d'échelle. Les produits standardisés donnent aux sociétés internationales et aux entreprises locales une plus grande certitude par rapport à la demande du marché à moyen terme (en particulier lorsque les contrats sont « regroupés »), et permet une réduction des coûts (par exemple des coûts de conception et de développement des produits réduits, des coûts en équipements potentiellement réduits, etc.).

Plan de « Contenu local » d'Exxon Mobil en Papouasie Nouvelle Guinée

La mise en œuvre du Plan de Contenu local d'Exxon Mobil a commencé avec l'identification des opportunités dès la phase de projet (et non à la phase de production), afin que le décalage de deux à trois ans avant la production permette aux fournisseurs locaux d'acquérir les compétences techniques pertinentes. Les opportunités d'affaires ont été identifiées, et classées en utilisant un système à trois niveaux :

- Niveau I : il représente les services et la main-d'œuvre de base ;
- Niveau II : il représente les services intermédiaires et les besoins en sous-traitants ;
- Niveau III : il est réservé aux activités très critiques, complexes, et aux services spécialisés/activités de construction

Anglo Ferrous (Brésil) - Enquête sur les entreprises locales⁹⁰

Afin de recevoir l'approbation publique pour un nouveau développement, Anglo Ferrous a conduit une évaluation socio-économique, et élaboré un plan de développement des entreprises, pour la région de Minas Gerais. Anglo Ferrous a profilé les entreprises situées dans les communautés affectées, et évalué leurs capacités. Sur un échantillon aléatoire de 365 entreprises (industrielles, commerciales et de services), les informations suivantes ont été recueillies :

⁹⁰ CSRM (2010) « Procuring from SMEs in local communities: A Good Practice Guide for the Australian Mining, Oil and Gas Sectors »; p.22

- Profil de l'entreprise
- Gestion et ressources humaines
- Production
- Clients et marché
- Relations avec les fournisseurs
- Finances et coûts
- Croissance de l'entreprise

Les données recueillies ont servi à élaborer un plan d'action centré sur les entreprises, en collaboration avec les leaders communautaires locaux. Le plan favorise le développement économique, à travers la fourniture de produits et de services à Anglo Ferrous Brésil, et a réussi à attirer dans la région des fournisseurs de matières premières et d'équipements.

Parmi les autres approches pour identifier les opportunités, on peut noter l'embauche de **personnel ou la création de départements spécialement à cet effet**, comme Diavik Diamond Mines au Canada qui a embauché un Directeur du développement des entreprises, spécialement pour identifier d'éventuels partenaires commerciaux locaux. De même, dans le Fonds Anglo Zimele en Afrique du Sud, les opportunités d'investissement sont identifiées par des chargés d'affaires. Les acteurs locaux (Chambres de commerce, associations professionnelles, gouvernements locaux) sont également impliqués dans l'évaluation des capacités des PME locales et collaborent avec les départements d'achat et de production des sociétés minières pour identifier les opportunités.

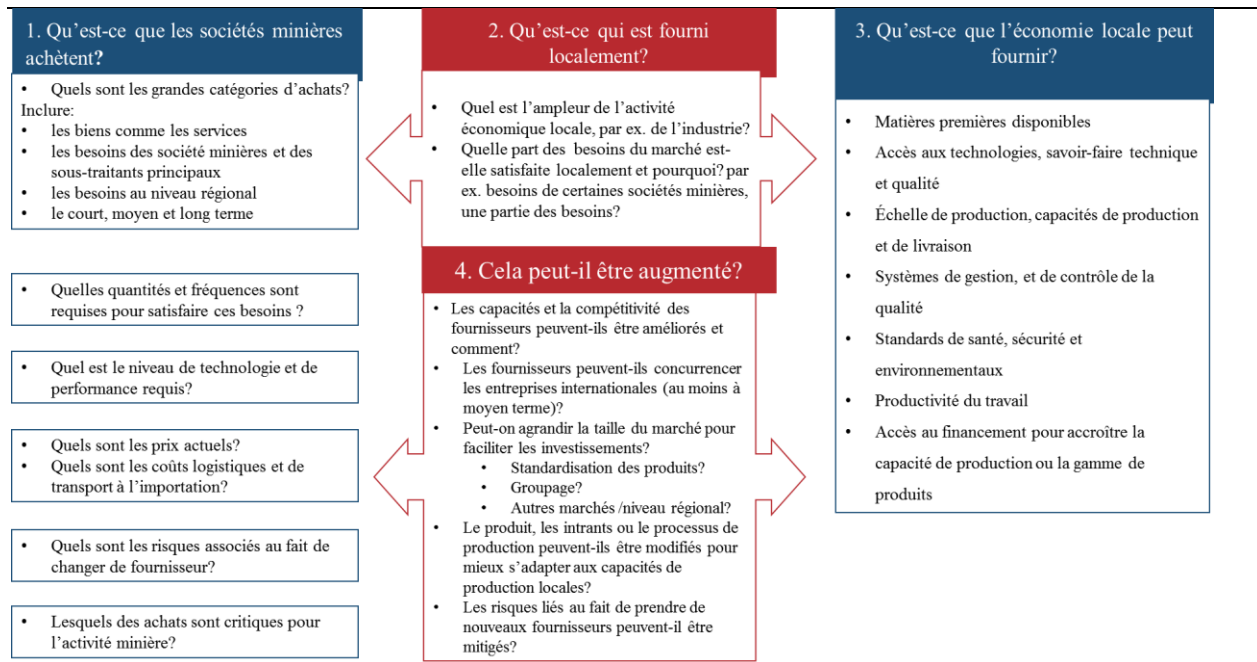
Au Tchad, les équipes des achats et de la production d'Exxon Mobil ont évoqué les opportunités futures pour les 3 à 5 ans à venir avec la Chambre tchadienne de commerce. Une autre approche serait d'intégrer l'identification des opportunités dans les évaluations d'impacts socio-économiques. En définissant le « contenu local » dès le stade de projet, il est possible d'entreprendre un renforcement des capacités, afin que les objectifs soient atteints une fois les approbations et autorisations accordées⁹¹ (mais l'on doit s'assurer de bien inclure le niveau national et régional, et non se cantonner aux seules opportunités pour les communautés autour de la mine).

S'appuyant sur une analyse comparative, ainsi que sur le processus en cours actuellement au Ghana (décrit dans la section 7), le diagramme ci-dessous montre quelques-unes des questions clés auxquelles chaque pays doit répondre pour faire une évaluation des domaines susceptibles de créer des opportunités. Il devrait également permettre de se faire une idée sur le niveau de soutien requis en termes de technologie, gestion et organisation, financement, et l'horizon

⁹¹ Entretien avec une intervenante du secteur – Dr. Ana Marie Esteves, Community Insights Pty Ltd.

temporel pour les différentes opportunités, et sur les considérations pour la structuration des appels d'offres et consultations de fournisseurs.

SCHEMA 9 : IDENTIFICATION DES OPPORTUNITES : QUESTIONS CLES A CONSIDERER



Les approches d'identification des opportunités devraient prendre en compte les éléments suivants :

- **L'approvisionnement des sous-traitants principaux et fournisseurs clés, en plus de l'approvisionnement des sociétés minières elles-mêmes, par exemple :**
 - Charges d'exploitation : sous-traitants miniers (par exemple les articles principaux achetés comprennent les pièces de rechange, les services de réparation et d'entretien, le carburant, les uniformes et ÉPI, les explosifs, les services de forage, le matériel de support dans le cas des mines souterraines) et gestion des camps miniers (par exemple les articles clés achetés comprennent les aliments et boissons, les produits de nettoyage, les services d'entretien et de réparation).
 - Étude de faisabilité et la construction de mine : sociétés de conception et d'ingénierie et IAC, dont les sous-traitants comprennent les études, les travaux de génie civil, la construction, la fabrication, l'installation, la mise en service, etc.
 - Les autres fournisseurs clés sont les laboratoires d'analyse (par exemple, les intrants requis comprennent les creusets).
- **L'approvisionnement dans toute la région**

- **L’approvisionnement à partir de marchés plus larges**, avec comme exemples
 - Le pétrole et gaz, dont les produits et services communs/similaires incluent la logistique et le transport, la gestion de camps, le génie civil et la construction, les uniformes, les ÉPI, la fabrication métallique, la maintenance et réparations, les études de faisabilité et environnementales, la conception et l’ingénierie.
 - Le développement, la maintenance et réparation des infrastructures, notamment d’électricité, de télécommunications, de transport, d’eau, pour lesquels les produits et services communs/similaires incluent le génie civil, la conception et l’ingénierie, la construction et l’installation de matériels, les entretiens et réparations.
- **L’horizon temporel des besoins des mines**
 - La durée de vie de la mine
 - Les besoins liés aux charges d’exploitation courantes, y compris tous changements prévus en raison de modifications dans l’exploitation et les processus miniers.
 - Les projets d’investissement, y compris le développement et l’expansion des mines, en fonction des calendriers associés.

b. Collecter et partager l’information sur les opportunités et les besoins des mines

- Contribuer à l’élaboration d’une base de données régionale des fournisseurs locaux (voir plus haut), incluant des informations sur les coordonnées, les produits et services, et les capacités des entreprises.
- Recueillir des informations sur des besoins de l’exploitation courante et les projets d’investissement.
- Faire une analyse sommaire des opportunités pour les fournisseurs locaux - *voir en section 5 pour plus de détails* (ou au moins indiquer les produits dont la fourniture locale est peu probable, par exemple produits OEM et produits qui sont déjà achetés localement auprès de grands fournisseurs bien établis, comme le ciment au Ghana).
- Partager l’information à travers :
 - Des journées du fournisseur, qui peuvent comporter des exposés sur les achats des sociétés minières et des expositions de fournisseurs.
 - Internet, comme au Ghana sur le site de la Chambre des mines
 - L’organisation de Journées ouest-africaines de l’approvisionnement minier au cours des Conférences minières internationales, pour promouvoir les investissements des fournisseurs.

c. **Élargir l'accès aux appels d'offres et consultations de fournisseurs**

- Élargir les demandes de devis/appels d'offres à la base de données des fournisseurs locaux (pour les catégories de produits concernés); ce qui pourrait se faire par une combinaison de publication en ligne et de courriels/ SMS, par exemple une fonctionnalité de recherche en ligne et des courriels/alertes SMS aux fournisseurs concernés.

Encadré 25 : Élaboration de bases de données fournisseurs : exemples du Chili, de l'Afrique du Sud et du Tchad

L'Association Industrielle d'Antofagasta (AIA) et les sociétés minières de la région ont développé un système d'enregistrement, le « Système de classification des entreprises fournisseurs de biens et services » (SICEP). Il fournit une base de données actualisée des fournisseurs/sous-traitants, et inclut des renseignements sur leur conformité avec la législation, les aspects environnementaux, sociaux et de sécurité. Il a été utilisé par Xstrata, BHP Billiton et Barrick.

En Afrique du Sud, en Tanzanie et au Malawi, SBP - une ONG sud-africaine - a compilé des bases de données de fournisseurs, dans le cadre de son modèle « Initiative pour le secteur privé » (Psi). Ces bases de données sont ensuite partagées par des groupes de grandes entreprises travaillant dans la même région géographique. Cet exemple de développement intersectoriel est important, car il a permis la diversification des PME, et limité la dépendance à l'égard d'un seul secteur de l'économie.

Ailleurs, ce sont les acteurs locaux (Chambres de commerce, associations professionnelles) ou des donateurs multinationaux (par exemple IFC) qui compilent les bases de données, comme au Tchad où les informations sur plus de 1000 fournisseurs ont été collectées pour constituer une base de données fournisseurs pour Exxon Mobil.

- Fournir un accès et une formation aux plates-formes de communication, et aider les entreprises à élaborer les réponses, par exemple à travers des agents de soutien à l'approvisionnement local/des bureaux conjoints de soutien aux approvisionnements.
- Prévoir suffisamment de temps pour les réponses des fournisseurs.
- Fournir un feedback sur les résultats des appels d'offres/consultations de fournisseurs, y compris les insuffisances et les niveaux de compétitivité.
- Élargir l'accès aux sous-traitants principaux et autres fournisseurs de services miniers :
 - Pour les projets d'investissement, offrir l'accès à la base de données des fournisseurs locaux dans le cadre du processus d'appel d'offres, afin que les sous-traitants principaux potentiels puissent former des partenariats avec les fournisseurs locaux pour postuler aux contrats
 - Pour les dépenses d'exploitation des sous-traitants principaux, exiger qu'ils élargissent l'accès aux marchés à la base de données des fournisseurs

Encadré 26 : Élargir l'accès aux opportunités : approches du Tchad et de l'Australie

Le système d'approvisionnement électronique d'Exxon Mobil (Tchad)

Pour fournir un accès aux opportunités aux PME via son système d'approvisionnement électronique, Exxon Mobil, en collaboration avec l'IFC, a offert tout un éventail de soutiens comme détaillé ci-dessous :

- L'IFC a mis en place un « Centre des entreprises » au Tchad, afin de fournir aux PME, un soutien, comprenant le renforcement des capacités, l'accès au financement, et la formation à un système d'approvisionnement électronique.
- Sur la base d'une évaluation initiale des fournisseurs, Exxon a recommandé des fournisseurs à former au centre de formation géré par l'IFC. La formation a été réalisée par la Chambre de commerce du Tchad. Le rôle actif de la Chambre de commerce qui a procédé à une évaluation des entreprises, la formation des fournisseurs, et la diffusion des opportunités, le tout financé par l'IFC, a été considéré comme un facteur clé de réussite. Il a contribué à éviter toute perception de partialité, et a contribué à la pérennisation de l'appui aux entreprises locales.
- La formation au système d'approvisionnement électronique a été dispensée par les agents au Centre des entreprises pendant deux à trois semaines.
- Les PME devaient payer 50 \$ US pour la formation au système d'approvisionnement électronique, mais ces frais ont été supprimés après que des PME infructueuses aient exprimé leur mécontentement.
- Exxon Mobil a remédié aux problèmes des locaux inadaptés et de mauvaise connexion Internet au Centre de l'entreprise en fournissant du matériel. Le Centre a maintenant une section spéciale pour la formation au système d'approvisionnement électronique.
- Les fournisseurs d'Exxon ne pouvaient soumissionner que dans les domaines pour lesquels ils étaient qualifiés, ce qui permet d'avoir un processus efficace.
- Un feedback a été fourni aux PME qui n'ont pas été retenues, précisant les raisons techniques et commerciales de leur échec, et le Centre des entreprises leur a ensuite offert une formation complémentaire et des mentorats individuels pour renforcer leurs capacités et les rendre plus compétitifs.
 - Le Centre des entreprises offre une formation en six modules de gestion au prix de 2 000 CFA (environ 4,50 \$ US) par module.
 - Le Centre a également fourni des services de tutorat afin d'apporter une contribution directe et ciblée aux PME. Le Centre a facturé 4000 CFA (environ 9 \$ US), les six heures de tutorat, et 25 000 CFA (56 \$ US) les trois mois à raison de deux heures par semaine.
- Au Tchad, les sous-traitants, tels que Catering International Services (CIS), Kellogg Brown Root (KBR), Schlumberger, et Tchad Cameroun Logistique (TCL) étaient tous contractuellement obligés de participer au programme et d'utiliser le système d'approvisionnement électronique. Impliquer les sous-traitants principaux était une leçon clé, que Exxon Mobil a appliquée par la suite au développement des fournisseurs locaux dans son nouveau projet de gaz naturel liquéfié en Papouasie-Nouvelle-Guinée, pour lequel des clauses de développement des fournisseurs locaux sont incluses dans les contrats avec ses sous-traitances principaux dès le stade de projet.

Voir Annexe E pour plus de détails.

Rio Tinto: Mine de diamant d'Argyle (Australie)⁹²

La mine de diamant d'Argyle a un « Accord de participation minière avec les propriétaires coutumiers » et une politique d'entreprise qui inclut le Développement des entreprises et de la sous-traitance, dont l'objectif principal affirmé est d'accroître les opportunités d'affaires liées aux opérations de la mine - en particulier avec les entreprises des communautés locales aborigènes. Dans ce cadre, Argyle doit aviser un « Business Development Taskforce », qui regroupe les propriétaires « coutumiers » et des représentants de l'entreprise, sur la diffusion des appels d'offres. Pour les montants plus élevés (plus de 250 000 \$) - les soumissionnaires doivent également détailler comment ils impliqueront les entreprises des propriétaires coutumiers dans le projet, comment ils emploieront et formeront les propriétaires coutumiers, et les avantages qu'ils leurs apporteront.

d. Motiver et appuyer la participation des fournisseurs locaux dans les appels d'offres

- Développer des critères génériques de présélection, acceptés par un certain nombre de sociétés minières, afin d'assurer la cohérence dans la sélection des PME pour la participation aux offres⁹³.
- Élaborer les dossiers d'appel d'offres et les termes de référence de façon à soutenir l'approvisionnement local :
 - Identifier et inclure dans les spécifications techniques les domaines où la participation des fournisseurs locaux est exigée, ou spécifier un minimum de présence locale exigée. Ces domaines pourraient être séparés du contrat principal, et attribués aux fournisseurs locaux conjointement par le fournisseur principal et la société minière.
 - Inclure un nombre minimal de journées de travail à effectuer dans la région.
 - Il existe aussi un argument pour le fractionnement lorsque cela pourrait rendre les opportunités plus accessibles aux PME qui ont des capacités limitées.
- Inclure dans les critères d'évaluation des offres, le niveau d'approvisionnement local (du fournisseur), en examinant :
 - Les sous-contrats aux fournisseurs locaux ;
 - Les services fournis par le personnel basé en permanence dans la région ;
 - Le niveau de présence permanente dans la région ;

⁹² http://www.riotinto.com/ourapproach/17194_features_19021.asp; et CSRM (2010); p.29

⁹³ Entretien avec un intervenant du secteur – David Brereton, Centre pour la Responsabilité Sociale dans le Secteur Minier

- Exiger des sous-traitants principaux qu'ils contribuent à limiter les risques présentés par les sous-traitants locaux, par des actions comme :
 - La formation des fournisseurs locaux;
 - L'inclusion dans les contrats de pénalités pour rupture ;
 - Une supervision et suivi renforcés par le sous-traitant principal ;
 - La fourniture des services par un personnel basé en permanence dans la région ;
 - Des « points de décision », au cours desquels les fournisseurs doivent faire des livraisons partielles avant que le reste du projet ne soit attribué.
 - Une approche de prix permettant aux sous-traitants principaux de couvrir les coûts supplémentaires liés à l'utilisation des fournisseurs locaux (par exemple les coûts de gestion et de supervision).
- Définir des objectifs pour les sous-traitants, en faire le suivi et les faire appliquer, par exemple par des sanctions basées sur le niveau d'approvisionnement local réalisé par rapport aux objectifs, vérifié indépendamment, comme utilisé pour encourager les achats auprès des BBEE et MPME lors de la construction de Dube TradePort en Afrique du Sud (voir annexe F pour plus de détails).
- Inciter les sous-traitants à atteindre des objectifs (indicateurs clés de performance : KPI) en matière d'approvisionnement local, à travers le partage des coûts :
 - Si les KPIs sont atteints, les coûts d'approvisionnement sont partagés à 50 %, entre le sous-traitant et la société minière.
 - Si les KPIs sont dépassés, 80 % des coûts sont payés par la société minière.
 - Si les KPIs ne sont pas satisfaits, 80 % des coûts sont couverts par le sous-traitant.

Encadré 27 : Développer des exigences communes pour la certification des fournisseurs : le pôle minier d'Atacama au Chili

Le pôle minier d'Atacama (créé en 2004 avec le soutien de 11 entreprises minières et de la Société de développement de la région d'Atacama (CORPROA)) soutient l'approvisionnement local par le biais de son Comité de collaboration des sociétés minières (CCME), composé du personnel des exploitations minières responsable des achats et de l'administration des contrats. À travers cette initiative, les sociétés minières se sont engagées à harmoniser les critères exigés des fournisseurs, et à concevoir un système commun de certification des fournisseurs.

Élargir l'accès aux opportunités : organiser les efforts et rôles des parties prenantes

- Développer une base de données des fournisseurs ou collecter des informations sur les besoins du secteur minier devrait être un **processus collectif** impliquant le partage des informations sur les fournisseurs par les sociétés minières, les sous-traitants principaux et autres entreprises de la chaîne

d'approvisionnement. Ce processus pourrait être soutenu par **une agence ou une association de développement**, comme c'est le cas au Chili, où les associations régionales visent à impliquer les fournisseurs régionaux dans les chaînes d'approvisionnement des mines. Au niveau national, le processus pourrait être davantage soutenu par la Chambre des mines, à l'image du Ghana, ou s'il n'y pas de Chambre nationale des mines, par un forum de soutien à l'approvisionnement local créé par les sociétés minières, c'est-à-dire un « forum des achats ». Toutefois, il serait préférable d'identifier les besoins **au niveau régional** (tout en les spécifiant par pays et par site minier) afin d'encourager l'investissement, et aussi permettre aux sociétés minières opérant dans plusieurs pays ouest-africains d'effectuer plus facilement certains de leurs achats (exemple: Anglogold Ashanti, Randgold).

- Les autres **gros acheteurs**, les Chambres de commerce, associations professionnelles, et réseaux locaux d'entrepreneurs devraient être sollicités pour participer au développement de la base de données des fournisseurs.
- **Les Fournisseurs** doivent contribuer en :
 - développant leurs compétences, afin d'accéder aux informations sur les achats diffusées via les nouvelles technologies de la communication ;
 - Fournissant, autant que possible, des renseignements complets et exacts, aux bases de données des fournisseurs ;
 - Faisant du marketing de façon proactive à l'endroit des sociétés minières.
- Ces efforts pourraient également être coordonnés avec ceux du **secteur public**, tels que
 - Le soutien aux PME à travers le développement de bases de données, comme la « Bourse nationale de sous-traitance et partenariat » (BNSTP).
- D'autres **entités de soutien** peuvent jouer un rôle important, comme :
 - Valider les informations et capacités des fournisseurs (par exemple l'IFC, l'ONUDI) ;
 - Promouvoir les opportunités : les agences des Ministères des mines, les Chambres de commerce bilatérales/Représentations commerciales étrangères.

2. Fournir un appui technique aux fournisseurs

Les capacités techniques et managériales sont un défi pour les fournisseurs locaux, qui ne sont souvent pas en mesure de répondre aux normes exigées par les sociétés minières en matière de qualité et performance des produits, de garantie, de pratiques en matière de santé, de sécurité et d'environnement. Quelques-uns des défis liés à l'accès aux opportunités sont décrits ci-dessous.

Tableau 15 : Défis rencontrés par les fournisseurs dans l'accès aux opportunités

| Fournisseurs | Sociétés minières |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Manque de capacités techniques suffisantes pour répondre aux normes exigées par les sociétés minières. • Variabilité dans la qualité du produit ou du service, et contrôle de qualité médiocre • Difficultés d'approvisionnement en matières premières de haute qualité quand la plupart des matières premières et composants doivent être achetés au niveau international en raison d'absence de certaines industries. • Disponibilité limitée de compétences techniques • Souvent, les produits locaux sont perçus comme inférieurs. • Faibles normes sanitaires, de sécurité et environnementales, et faible prise de conscience de l'importance pour les sociétés minières des pratiques en matière de santé, de sécurité et d'environnement • Dépenses supplémentaires pour soutenir les pratiques SSE (par exemple, maintenance des équipements, formation, ÉPI) non considérées comme prioritaires. • Faible taux d'alphabétisation et différences linguistiques qui rendent la formation difficile dans certains domaines. • Faibles compétences en gestion et capacités organisationnelles, en particulier pour les petites entreprises gérées par leur propriétaire seul, et qui reposent donc sur une personne pour beaucoup de fonctions • Manque de formalisation des entreprises, requise par les systèmes | <ul style="list-style-type: none"> • Risque de pertes en cas de panne d'éléments critiques. • Atteintes à la réputation, et image publique négative, en cas d'incidents ou d'accidents SSE • Continuation des achats auprès des fournisseurs habituels – parce que les nouveaux fournisseurs doivent être approuvés par les services utilisateurs, qui sont déjà habitués aux fournisseurs anciens. • Concernant les projets d'investissement (et même les dépenses d'exploitation quand les mines ont des durées de vie courte), la nature à court terme des projets ne permet probablement pas aux fournisseurs locaux de développer des capacités suffisantes pour approvisionner dans les délais. |

d'approvisionnement des sociétés minières
(par exemple immatriculation de la société)

- Faibles relations, et parfois mauvaises expériences, avec les sociétés internationales
-

a. Fournir un appui technique lors de l'exécution du contrat

- Pour l'approvisionnement indirect (via un sous-traitant principal), élaborer les dossiers d'appel d'offres et les termes de références en y incluant l'obligation de donner aux fournisseurs locaux un soutien technique et managérial, comprenant :
 - La formation sur les pratiques de santé, sécurité et d'environnement ;
 - Une formation technique ciblée ;
 - Le tutorat, pour les dirigeants des fournisseurs locaux ;
 - La gestion et suivi conjoint par les sous-traitants principaux et leurs fournisseurs locaux, tels que le contrôle de qualité conjoint, la surveillance des pratiques en matière de santé, de sécurité et d'environnement
- Pour l'approvisionnement direct des mines, fournir un soutien pour l'amélioration de la qualité et la performance des produits, par :
 - La fourniture d'un feedback sur la performance des produits/services ;
 - Le recensement des suggestions des services utilisateurs, pour l'amélioration de la qualité des produits/services.

b. Fournir un appui pour les essais et le développement des produits

- Participer aux tests et au développement conjoints de produits sélectionnés, y compris:
 - supports pour les tests et l'inspection de la qualité des matières premières (par exemple, qualité des ferrailles d'acier, du calcaire, etc.) ;
 - Partage d'informations sur les sources de matières premières ou les composants de haute qualité ;
 - Tester les produits dont les risques d'impacts négatifs sur la production sont faibles et fournir un feedback aux fournisseurs.

- Participer à des programmes conjoints de réduction de coûts, afin de déterminer comment les matières premières ou les procédés de production peuvent être modifiés pour réduire les coûts pour les sociétés minières.
- Encourager le partenariat entre fournisseurs locaux et des fournisseurs internationaux, pour :
 - Partager les informations sur les technologies disponibles, et faciliter la liaison de fournisseurs locaux aux fournisseurs internationaux, lorsque nécessaire.
 - Faciliter la participation de fournisseurs locaux à des foires-expositions internationales, minières ou d’approvisionnement minier (avec l’appui des États, et peut être combiné avec les efforts de promotion des investissements présentés précédemment).

c. Soutenir la certification SSE

- Fournir un appui pour le développement des pratiques SSE de fournisseurs sélectionnés
 - Inclure des sous-traitants dans les programmes et réunions de SSE
 - Mettre à disposition des responsables de la santé, sécurité et environnement pour consultation
 - Si possible, développer un programme de formation et de sensibilisation en partenariat
- Accepter des standards SSE moins élevés pour les fournisseurs locaux, s’il existe un plan clair pour relever ces normes à des niveaux acceptables.
 - Utiliser des objectifs intermédiaires pour évaluer les améliorations régulières (explicitement liées au maintien du contrat pour le produit/service).

Encadré 28 : Exemple de programme de certification : Escondida

Escondida et formation en ISO 14001⁹⁴

La société minière Escondida au Chili et l'Agence de développement chilienne « CORFO », ont soutenu le processus de certification aux normes environnementales et sociales ISO 14001, de cinq PME fournisseurs.

⁹⁴ Blanco (2003) « Escondida Mining Company in Chile: How large companies can contribute to environmental improvements in SME suppliers and contractors – the Case of ISO 14001 »

Le Programme de CORFO - PROFO – permettait aux PME de recevoir un financement de l'État, pour s'engager dans un programme de certification. Ces fonds étaient attribués par des opérateurs régionaux autorisés par CORFO : SERCOTEC (un organisme public) et CDP (une organisation privée), dans une limite de 68 000 \$ US.

En 2000 - 2001, sept fournisseurs d'Escondida ont entrepris la phase initiale (PREPROFO), gérée par SERCOTEC et financée à 80 % par CORFO, les PME couvrant le reste.

Le projet PROFO a débuté en 2002, financé à 70 % par CORFO, et le reste par les PME.

Escondida a **mis ses consultants en environnement** à la disposition des PME et a proposé des **ateliers de formation**. Pour éviter les retards, Escondida a incité les PME à compléter leurs accréditations avant la fin de 2002, en payant la partie du coût du processus de certification non couverte par CORFO. Dans la troisième et dernière phase, CORFO a financé 60 % du processus de certification.

Appui technique aux fournisseurs – organiser les efforts et les rôles des parties prenantes

- L'appui technique pour la fourniture de produits et services pourrait être géré par un **Comité de Pilotage de l'appui technique**, composé de représentants des sociétés minières (y compris les services utilisateurs des sociétés minières), des sous-traitants principaux et des entrepreneurs, ou pourrait être fourni par les sociétés minières individuelles et les sous-traitants eux-mêmes.
- **Les agences d'appui aux petites entreprises** peuvent être sollicitées pour fournir un appui technique et managérial aux PME ; par exemple en Australie « Enterprise Connect » et « Indigenous Business Australia » sont deux organismes étatiques qui soutiennent les fournisseurs locaux du secteur minier (les actions de soutien incluent des diagnostics d'entreprise gratuits, une assistance pour accéder aux subventions et une aide pour remplir les formulaires de présélection). Par ailleurs, l'appui peut être apporté à travers un accord de franchise - voir l'annexe E pour une étude de cas sur un modèle de franchise utilisé en Afrique du Sud pour appuyer les PME à accéder aux marchés publics.
- **Les Ministères du commerce et de l'industrie**, avec le soutien de partenaires multilatéraux, pourraient fournir un appui pour la certification des fournisseurs, y compris l'accréditation internationale des organismes de certification, des programmes de formation, et la subvention des coûts. Les États peuvent aussi collaborer avec les organisations multilatérales (comme l'ONUDI), qui peuvent également fournir un appui technique aux fournisseurs locaux, en exécutant des programmes d'analyses comparatives (« benchmarking ») sur la qualité et l'efficacité de la production par rapport aux fournisseurs internationaux.

Les sociétés de capital-risque (voir la section sur l'appui financier ci-dessous) fournissent généralement, en plus de capital pour financer la croissance, un soutien technique/managérial, y compris un soutien pour l'amélioration des standards environnementaux, sociaux et de gouvernance.

3. Apporter un soutien financier aux fournisseurs

L'accès au financement est un défi majeur pour de nombreux fournisseurs locaux ; ainsi de nombreuses entreprises choisissent soit de s'endetter à des taux d'intérêt élevés pour financer leur expansion (par exemple, des MPME ont indiqué des taux d'intérêt de 24 % à 35 % au Ghana),

soit de reporter leurs investissements jusqu'à ce qu'elles aient suffisamment d'économies. Ceci limite considérablement les possibilités de développement des fournisseurs, et les rend non compétitifs par rapport aux fournisseurs internationaux, qui profitent d'un coût de financement nettement inférieur.

Les défis spécifiques des fournisseurs et des sociétés minières en relation avec l'accès au financement incluent :

Tableau 16 : Défis liés à l'accès au financement

| Fournisseurs | Sociétés minières |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Des taux d'intérêt élevés, par exemple entre 24 % et 35 %, qui rendent les entreprises locales non compétitives ; • Des faibles capacités de fournir des garanties (combinées à des niveaux élevés de garanties exigées) ; • Une tenue des comptes inadéquate, et un faible niveau de formalisation des entreprises ; • Une absence ou insuffisance d'historiques de crédit ; • Des institutions financières qui ont tendance à se concentrer sur le financement du commerce, et ont généralement des informations limitées sur les MPME. | <ul style="list-style-type: none"> • Les pratiques de réduction de coûts des sociétés minières rendent difficile tout programme de financement des fournisseurs (malgré la possibilité d'une économie de coûts à plus long terme, dans certains cas) ; • Des risques élevés relatifs au préfinancement - certaines tentatives ayant mal tourné, car les sociétés minières n'ont pas été livrées. • Accorder un financement, ou des conditions financières privilégiées à un fournisseur (à cause d'une relation solide) peut créer des pressions pour que cela soit proposé à d'autres fournisseurs. |

Les sociétés minières peuvent jouer un rôle important (et le font déjà dans plusieurs cas) dans la résolution des contraintes de financement rencontrées par les fournisseurs locaux, en réduisant les risques perçus et réels pour les apporteurs de capitaux, ou en les finançant directement. Les sociétés minières peuvent soutenir le financement des fournisseurs des manières suivantes :

a. Payer des avances et accélérer le paiement des factures

- Pour les produits, financer les matières premières lorsqu'approprié :
 - Quand les matières premières ne sont pas directement disponibles localement, se les procurer par le biais de contrats séparés, afin de réduire le coût des intrants pour les petits fournisseurs locaux ;
 - Préfinancer, ou préacheter, les matières premières, en particulier lorsque les intrants sont susceptibles de fluctuations de prix, ce qui permet aux sociétés

minières de réduire les coûts, et aux fournisseurs, d'éviter d'avoir à acheter des intrants à des coûts élevés.

- Pour les contrats de service, inclure un paiement initial/avance de démarrage significatif (par exemple 30 %).
- Une fois la livraison reçue et approuvée, la procédure de paiement devrait commencer immédiatement :
 - Les sociétés minières devraient également exiger des sous-traitants principaux qu'ils paient immédiatement leurs sous-traitants et autres fournisseurs locaux
 - La procédure de paiement ne devrait pas prendre plus de 5 à 7 jours ouvrables, après réception du produit ou exécution du service.

b. Soutenir l'accès au financement pour les investissements

- Travailler avec les banques pour soutenir le développement des capacités de financement en faveur des fournisseurs :
 - partager avec les banques les informations sur les fournisseurs, afin de réduire le risque perçu ;
 - Élaborer des processus pour augmenter les capacités financières pour la livraison des commandes ou l'exécution des contrats, par exemple :
 - Approbation de plans d'affaires sur la base de succès à des appels d'offres, et présélection automatique pour des prêts à l'adjudication de contrats spécifiques, jusqu'à un certain montant ;
 - Envisager la création d'un Fonds pour financer les besoins en fonds de roulement des fournisseurs, pour lequel les sociétés minières pourraient approuver et surveiller les décaissements conjointement avec les banques, et rembourser directement ces dernières à la livraison par les fournisseurs.
- Financer le développement des activités locales au sein des chaînes d'approvisionnement, y compris :
 - le développement de capacités internes, en vue de détacher ces activités une fois développées (par exemple, la production de chaux, au Ghana).
- Faire des prises de participation (probablement des parts minoritaires) ciblées au capital de fournisseurs « critiques » pour financer l'augmentation de leurs fonds propres.

- Financer le développement des fournisseurs locaux, par des contributions à des fonds de capital-risque, ou des co-investissements avec des fonds de capital-risque (combinaison de financement par capitaux propres et dettes)
 - Par exemple, fonds Fidelity (intervenant au Ghana, Libéria et Sierra Leone), I&P (qui se concentre sur les pays francophones), Manocap (Sierra Leone), fonds pour PME prévu par Malimbe Capital au Mali et Burkina Faso.

Encadré 29 : Initiative de développement et de promotion Anglo Zimele

L'Initiative de développement et de promotion Anglo Zimele se compose de trois fonds gérés par Anglo Zimele Management Services. Ces fonds visent à promouvoir les entrepreneurs BEE en Afrique du Sud et se concentrent sur trois axes: i) financement des petites sociétés minières locales, ii) développement des entreprises, et iii) développement de la chaîne d'approvisionnement.

Appui technique

- Fonds de développement pour la chaîne d'approvisionnement –les agents d'Anglo Zimele fournissent un appui pour la gestion, le marketing, la production et la gestion financière aux entrepreneurs dont les demandes de financement sont acceptées. Des mentors techniques (particuliers ou entreprises) sont également désignés pour le transfert de connaissances ou de compétences spécifiques.

Soutien financier

- Financement fourni aux petites sociétés minières locales par *Anglo Khula Mining Fund* - initiative conjointe d'Anglo American et du fonds Khula Entreprises Finances financé par l'État.
- Le Fonds de développement de la chaîne logistique propose des prêts et du financement en capitaux propres aux projets d'investissement approuvés des PME. La participation en capitaux propres du Fonds est comprise entre 10 % et 49 %, et nécessite une mise de départ de l'entrepreneur.

Impact

- Anglo Zimele a investi dans 39 PME, totalisant plus de 3 000 employés.

Leçons tirées d'Anglo Zimele

Facteurs de réussite mis en évidence par le modèle d'Anglo Zimele :

- **Flexibilité** : la structure dettes/capitaux propres est flexible et peut être modulée au cas par cas ; d'autres instruments financiers flexibles (prêts non sécurisés) peuvent aussi être utilisés, quand cela est approprié ;
- **Participation en capital du Fonds** : en prenant une part au capital des PME, le Fonds s'intéresse davantage aux activités quotidiennes de l'entreprise, et les risques sont partagés.

Encadré 30 : Mine de Diamant de Diavik – Rio Tinto (Canada)

La mine de diamants de Diavik est dans une zone reculée du nord du Canada où les communautés autochtones, telles que le peuple Tlicho, ont un faible niveau d'instruction et une expérience limitée en matière de mine. L'exploitation minière a commencé dans un environnement hautement politisé, avec des négociations sur les droits territoriaux des Tlicho. Rio Tinto a activement cherché à nouer des partenariats avec l'État et les communautés pour soutenir l'approvisionnement local.

Ce soutien inclut une collaboration avec le gouvernement du Canada, le Ministère des affaires indiennes et du nord canadien (MAINC) sous la forme du Partenariat financier pour le développement des entreprises. Le fonds a octroyé un financement en capitaux propres aux startups ou pour des acquisitions, afin d'améliorer les ratios dettes/capitaux propres des entreprises, et du financement pour la conduite des activités courantes.

Apporter un soutien financier aux fournisseurs – Organiser les efforts et les rôles des parties prenantes

- **Les sociétés minières** doivent jouer un rôle de premier plan pour améliorer les termes des paiements, le préfinancement des commandes, et les investissements directs en capitaux propres.
- **Un effort conjoint des banques commerciales, des sociétés de capital-risque, et des institutions financières de développement** est nécessaire pour mettre en place un programme efficace de financement en capitaux propres, ou un fonds pour financer les besoins en fonds de roulement des fournisseurs.
- **Les fournisseurs** doivent s'engager à tenir une comptabilité régulière, et se mettre en règle avec la législation sur tous les aspects de leurs activités.
- **D'autres entités de soutien** peuvent aussi jouer un rôle, comme :
 - Le programme de crédit-bail de l'IFC ;
 - Les institutions de financement du développement, par exemple la Banque africaine de développement.

6.4 LE ROLE DE LA SOCIETE CIVILE

La société civile peut s'appuyer sur son expérience en matière de promotion de la transparence et de l'équité dans le secteur minier, pour encourager le renforcement de l'approvisionnement local.

Les principaux rôles pour les organisations de la société civile comprennent :

- Le suivi et l'évaluation de la mise en œuvre des engagements pris par la société minière de soutenir l'approvisionnement local, et d'acheter localement (cela peut s'appuyer sur les efforts actuels dans le suivi des contrats, par exemple les accords de partage de production dans le secteur pétrolier et gazier).

- Le plaidoyer pour que l'accent soit mis davantage sur l'approvisionnement local et sur le soutien nécessaire, par exemple plus d'opportunités de formation pour les communautés affectées et la population locale.
- Le partage d'informations, le renforcement des capacités, et la sensibilisation des responsables nationaux, responsables des organisations régionales, des sociétés minières, des établissements d'enseignement et de formation, et de la société civile locale (s'appuyer par exemple sur le Pôle Régional des Connaissances sur les Industries extractives)
- La facilitation du dialogue entre parties prenantes, en réunissant les acteurs concernés, afin d'échanger des informations et collaborer sur des approches de soutien à l'approvisionnement local.

En jouant ce rôle, les organisations de la société civile devraient adopter une approche globale, susceptible de générer une plus grande influence en termes de sensibilisation et de promotion des intérêts des populations (par exemple, les coalitions de la société civile impliquées dans la Plateforme Nationale des OSC du Pétrole et du Gaz au Ghana). Les organisations de la société civile peuvent également établir des mécanismes formels de dialogue avec les sociétés minières au niveau local, à l'image de l'Engagement d'Atacama au Chili, afin de soutenir la collaboration et le renforcement de la confiance et du capital social grâce à des canaux de communication clairs.

7. CONCLUSION SUR LE SOUTIEN DE L'APPROVISIONNEMENT LOCAL EN AFRIQUE DE L'OUEST

En énonçant des recommandations sur le rôle des organisations régionales, des États et des sociétés minières, le présent rapport vise à informer des efforts déployés par toutes les parties prenantes pour renforcer l'approvisionnement local dans le secteur minier en Afrique de l'Ouest. En particulier, il a pour but d'aider les décideurs politiques à établir un cadre stratégique et réglementaire qui motive, oriente et contrôle l'approvisionnement local.

Élaborer une définition claire de « l'approvisionnement local », ainsi qu'un cadre pour en mesurer le niveau, est essentiel pour formuler et mettre en œuvre un soutien qui en optimise les avantages économiques. Actuellement, les gouvernements et les sociétés minières ciblent principalement l'approvisionnement local sur la base de l'immatriculation nationale, la propriété ou le contrôle ; toutefois, la mesure de la valeur ajoutée et de la participation des citoyens dans la gestion et l'emploi sont également des facteurs clés qui contribuent au développement d'une base d'approvisionnement durable et de larges avantages économiques. Fondé sur les échanges avec les intervenants et la recherche, le présent rapport établit un cadre pour mesurer l'approvisionnement local qui vise à encourager une évolution de la situation actuelle d'une participation locale essentiellement dans le commerce de marchandises vers une plus grande valeur ajoutée grâce à la production et la fourniture de services à partir d'une base locale, et vers une plus grande participation de la population locale. En outre, pour soutenir la réalisation des opportunités à l'échelle régionale, les États sont encouragés à évoluer vers un point de vue régional pour définir et mesurer « l'approvisionnement local. »

L'ampleur de l'activité du secteur minier et des investissements prévus en Afrique de l'Ouest (y compris les investissements dans les infrastructures associées) fournit un large éventail de possibilités aux fournisseurs potentiels. Les opportunités portent sur les services, les équipements, les consommables, pièces de rechange et biens connexes nécessaires au secteur minier depuis le stade de l'évaluation des ressources et de l'exploration, à la construction de la mine, à l'exploitation minière et jusqu'à la fermeture de la mine. Lorsqu'ils sont évalués au niveau régional, les marchés d'intrants miniers deviennent plus intéressants pour un approvisionnement sur une base régionale, en particulier lorsqu'il y a une demande soutenue pour les produits. Sur la base de recherches et la contribution des parties prenantes, le présent rapport identifie quelques-unes des opportunités pour l'approvisionnement du secteur minier, y compris par exemple, le charbon actif, les abrasifs et certains ÉPI. Ce faisant, il vise à fournir un point de départ aux intervenants qu'ils soient des États, des organisations régionales, du secteur minier et des fournisseurs (internationaux et locaux), dans le processus continu d'identification des opportunités et le développement et de mise en œuvre de mesures de soutien spécifique requises pour la réalisation de ces opportunités.

Afin de soutenir la réalisation de ces opportunités, les États et les organisations régionales doivent établir un environnement politique et réglementaire qui fournit les leviers et les outils pour stimuler, orienter et contrôler les approvisionnements locaux et soutenir les efforts. Spécifiquement, cela nécessite d'exiger que les sociétés minières soumettent un plan d'approvisionnement local précisant le niveau d'approvisionnement local actuel et celui ciblé, d'identifier les opportunités et soutenir les efforts tant pour la réalisation des opportunités spécifiques que plus largement pour le renforcement des capacités dans la communauté des

fournisseurs; de réduire les concessions sur les importations qui diminuent la compétitivité des fournisseurs locaux ; et d'allouer des fonds à une aide financière et technique aux fournisseurs locaux. À l'échelle régionale, les organisations régionales ont un rôle important à jouer en facilitant des approches communes à tous les pays ainsi qu'en soutenant l'approvisionnement au niveau régional, par exemple, en élaborant une liste régionale de fournisseurs et une liste minière harmonisée pour l'application des exonérations douanières. Les sociétés minières ont aussi un rôle crucial à jouer en favorisant l'accès aux opportunités et en s'appuyant sur leurs importantes capacités techniques et financières pour soutenir le développement des fournisseurs locaux.

Lors des ateliers en Guinée et au Ghana, tous les intervenants ont adhéré au mouvement en faveur de l'approvisionnement local et ont reconnu la nécessité d'une approche collaborative pour le stimuler. À l'avenir, poursuivre les discussions entre les parties prenantes, en mettant à profit et en construisant à partir des questions et des recommandations énoncées dans le présent rapport, conduira au succès de la mise en œuvre de politiques et mesures de soutien. De plus, des organisations et mécanismes de collaboration plus forts pourront soutenir ces efforts — par exemple, le renforcement des forums sur l'approvisionnement du secteur minier, des plates-formes régionales pour la collaboration (à la fois entre les sociétés minières et entre les États) et des initiatives multipartites impliquant plus largement d'autres parties prenantes telles que les organisations de la société civile, les institutions financières et les donateurs et organismes multilatéraux.

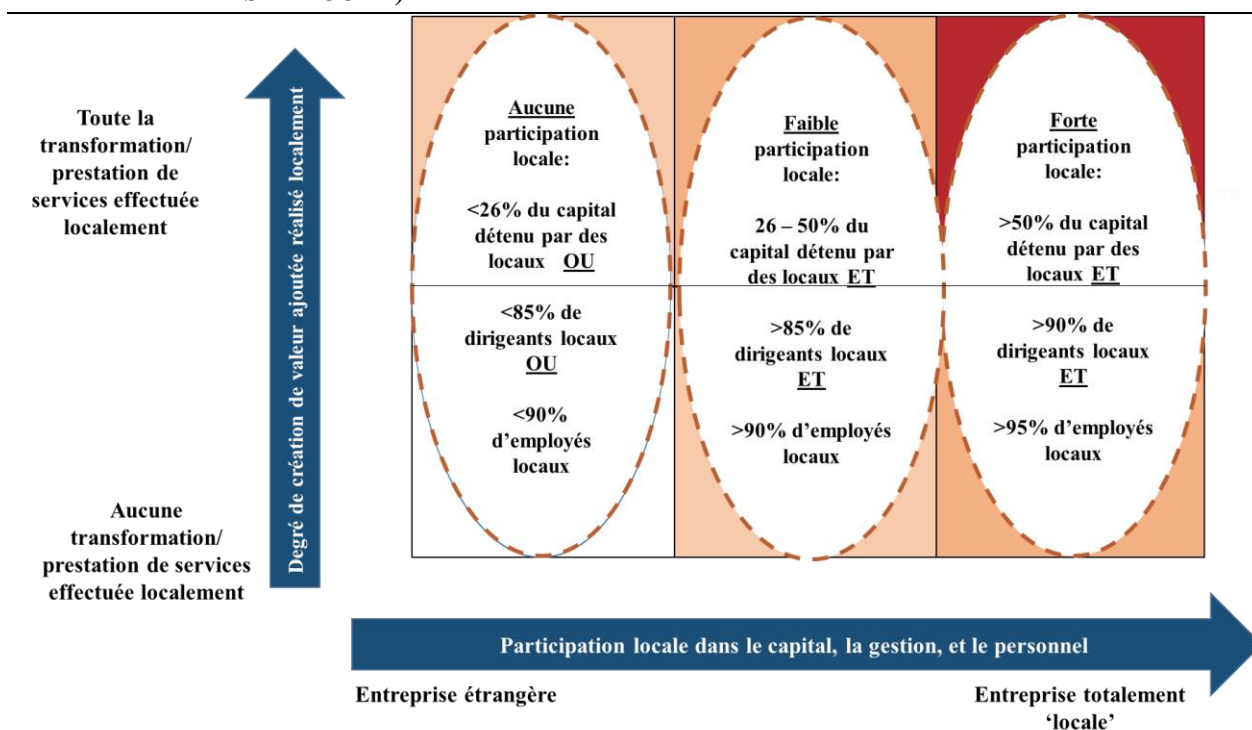
ANNEXE A : AVIS DES INTERVENANTS SUR LES SEUILS D'APPROVISIONNEMENT LOCAL ET NIVEAUX D'ADMISSION DES DEPENSES

Dans le cadre des ateliers et consultations individuelles avec les intervenants qui ont eu lieu en Afrique de l'Ouest au cours de ce projet, les seuils de **participation locale et les niveaux d'admission des dépenses pour mesurer le montant total des achats locaux** ont été discutés. Cette annexe présente les premières conclusions de ces discussions.

1. Seuils suggérés pour la participation locale

Comme discuté à la Section 3.3, des seuils de propriété, de gestion et d'emploi doivent être décidés par les intervenants dans les différents pays afin de définir les niveaux de participation locale. Voici les premières conclusions issues des ateliers :

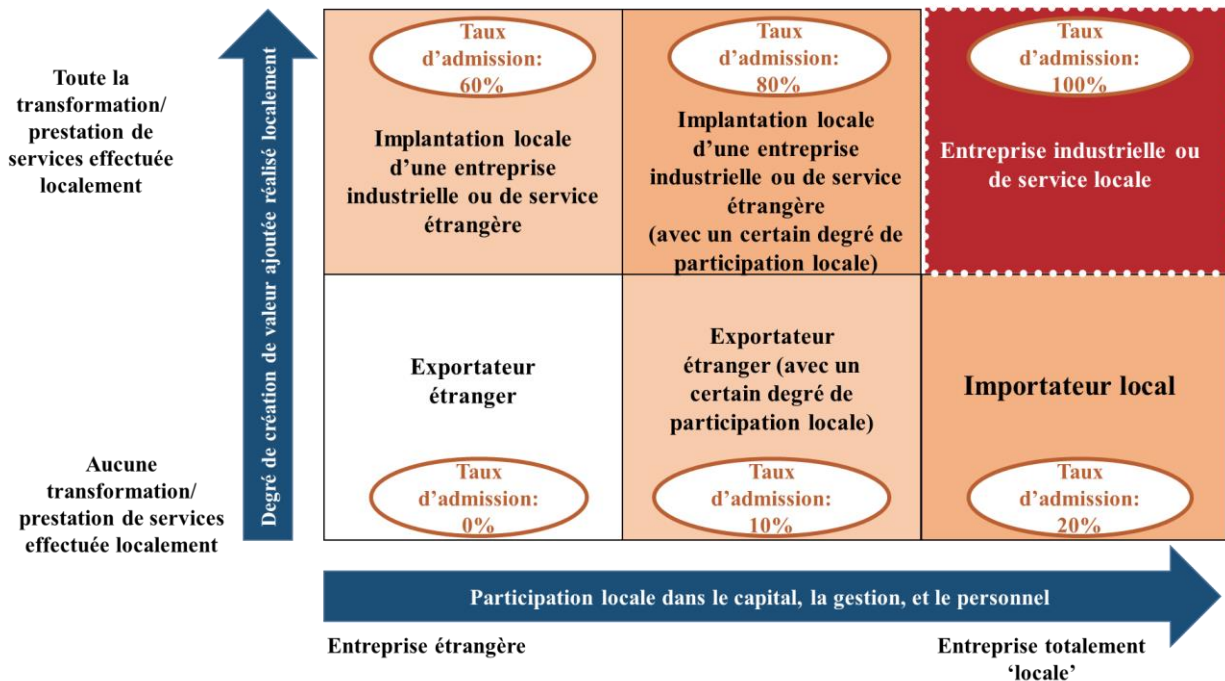
SCHEMA 10. SEUILS DE PARTICIPATION LOCALE SUGGERES (TEL QUE DISCUTE LORS DES ATELIERS D'ACCRA)



2. Niveaux d'admission suggérés des dépenses

Comme discuté dans la section 3.4, afin d'arriver à un total des dépenses en achats locaux, la pondération pour chaque catégorie doit être fixée. Ces pondérations sont effectivement « des niveaux d'admission des dépenses, » qui indiquent quelle proportion de dépenses dans chaque catégorie peut « être comptée » comme de l'approvisionnement local. Voici les premières conclusions issues des ateliers :

SCHEMA 11. NIVEAUX D'ADMISSION DES DEPENSES SUGGERES (TEL QUE DISCUTE LORS DES ATELIERS DE ACCRA)



Le tableau ci-dessous donne un exemple de la façon dont les différentes pondérations pourraient être appliquées, afin de calculer la « dépense totale d'achats locaux » :

Tableau 17 : Pondérations et calcul du total des dépenses d'achats locaux (tel que discuté à l'atelier d'Accra)

| <i>Catégorie de Fournisseurs</i> | Dépenses d'exploitation par type de fournisseur (en \$) | Pondération | Dépenses d'achats locaux (en \$) |
|----------------------------------|---|-------------|----------------------------------|
| Exportateur étranger | 40mn | 0 % | 0mn |

| | | | |
|--|--------------|------------|-------------|
| Exportateur étranger (avec une certaine Participation Locale) | 10mn | 10 % | 1mn |
| Importateur Local | 20mn | 20 % | 4mn |
| Producteur/fournisseur de service étranger basé localement | 15mn | 60 % | 9mn |
| Producteur/fournisseur de service étranger basé localement (avec une certaine participation locale) | 10mn | 80 % | 8mn |
| Producteur/fournisseur de service local | 5mn | 100 % | 5mn |
| TOTAL | 100mn | N/A | 27mn |

ANNEXE B: PROPOSITION DE FORMAT POUR UN PLAN D'APPROVISIONNEMENT LOCAL.

Cette annexe donne un aperçu des considérations clés pour les sociétés minières et les parties prenantes dans leur approche d'élaboration, de mise en œuvre et de suivi du plan d'approvisionnement local, et propose un format sommaire pour le plan d'approvisionnement local, comprenant des sections concernant la mise à jour du plan et les rapports sur les progrès réalisés.

Un plan d'approvisionnement clair sera un outil pour les sociétés minières afin d'identifier les buts, fixer les objectifs, identifier les opportunités et les besoins de soutien, et planifier et organiser les efforts de soutien au renforcement de l'approvisionnement local. Une approche commune par les entreprises minières pour l'élaboration de plans d'approvisionnement local soutiendra la collaboration entre sociétés minières, mais fournira également aux organismes de réglementation et autres parties prenantes un outil de collaboration pour leurs efforts de soutien, de supervision, et de suivi des progrès. L'élaboration du plan d'approvisionnement local devrait être de la responsabilité des services d'achat des sociétés minières, en consultation avec la direction, les services utilisateurs, les équipes de projets d'investissement, les départements RSE et SSE, ainsi qu'avec d'autres parties prenantes (dont les sous-traitants principaux des sociétés minières).

1. Résumé

- Résumé du plan d'approvisionnement local, comprenant : les buts, les objectifs, les opportunités identifiées, les éléments relatifs au soutien, et les horizons de mise en œuvre et de suivi.

2. Vision globale et objectifs stratégiques

- Enoncé de la vision pour l'approvisionnement local, en relation avec les principes généraux de l'entreprise sur sa responsabilité citoyenne, le développement durable et ses objectifs commerciaux ;
- Les objectifs stratégiques d'accroissement de l'approvisionnement local.

Encadré 31. Considérations principales pour l'élaboration et l'actualisation de plans d'approvisionnement local

Faire des rapports réguliers sur les progrès accomplis au regard des plans d'approvisionnement local (et mises à jour de planification), basées sur un système de mesure d'approvisionnement local convenu (il est recommandé que les rapports externes soient sur une base annuelle et sur une base trimestrielle à des fins internes)

- Mettre à la disposition du public les sommaires/extraits des plans d'approvisionnement local et rapports de progrès
- Combiner l'établissement et la mise en œuvre des plans avec les activités qui s'y rapportent lorsque cela conduirait à une amélioration de l'efficacité (par exemple, les études d'impact social)
- Collaborer étroitement avec les autres sociétés du secteur minier dans la formulation, la mise en œuvre et le suivi des plans d'approvisionnement local ; cela pourrait être coordonné par un organisme comme une Chambre des mines. Par exemple, certaines sections pourraient être développées collectivement pour rendre le processus plus efficace (par exemple, identification des opportunités).
- Collaborer étroitement avec les autres intervenants, y compris les ministères et organismes gouvernementaux, réseaux et associations professionnelles locales, fournisseurs de services de développement d'entreprises, donateurs et organisations multilatérales, institutions financières, les fournisseurs de support technique et des organisations de la société civile — cette collaboration pourrait également être facilitée par un organisme de coordination comme une Chambre des mines.

3. Introduction et contexte

- Le champ d'application du plan d'approvisionnement, en termes de projets miniers couverts (ce qui pourrait inclure plusieurs pays);
- La nature des activités minières :
 - Bref aperçu des activités actuelles : évaluation des ressources minérales et exploration, développement des infrastructures minières et connexes, extraction, traitement et transport ; en y incluant
 - les substances ;
 - la nature de l'extraction, traitement ou transport ;

- la durée de vie des mines, et toutes extensions possibles étant donné les ressources et réserves.
- Aperçu des projets d'investissement prévus et leurs horizons temporels
- Les efforts passés de soutien à l'approvisionnement local et les succès obtenus

4. Performance actuelle, buts principaux et objectifs en matière d'approvisionnement local

- Le système adopté pour évaluer et faire le suivi de l'approvisionnement local (voir section 3) ;
- Les principaux indicateurs identifiés, à court, moyen, et long terme.
- Un aperçu des dépenses actuelles, classées par produits et services, et niveau de l'approvisionnement local ;
- Les opportunités identifiées, y compris :
 - Les produits et services identifiés ;
 - Les avantages potentiels pour la société minière, en termes de coûts, délais, personnalisation des produits, sécurité d'approvisionnement, etc.
 - L'augmentation potentielle des dépenses « d'approvisionnement local » et ses impacts en termes de développement ;
 - L'identification des fournisseurs locaux, nationaux, et internationaux, pour réaliser les opportunités ;
- La priorisation et l'évaluation des opportunités :
 - Priorisation des opportunités, basée sur l'attractivité des opportunités, et les impacts potentiels en termes de développement;
 - Les principaux défis par rapport aux opportunités, tels que les risques ;
 - L'horizon temporel de réalisation des opportunités potentielles : court, moyen et long terme.

Contrôle/Mise à jour réguliers

- Performance sur les indicateurs (dépenses/nombre de contrats dans les dépenses d'investissement et d'exploitation, par catégories d'approvisionnement local) ;
- Leçons et facteurs de réussite ;
- Révisions aux opportunités identifiées.

5. Stratégie pour atteindre les objectifs

- Les mesures générales pour accroître l’approvisionnement local y compris
 - Accès élargi aux opportunités;
 - Assistance technique;
 - Soutien financier.
- Les mesures spécifiques visant à soutenir la réalisation des opportunités prioritaires de produits et services.
- Les rôles et responsabilités des sous-traitants et fournisseurs principaux, en matière d’objectifs d’approvisionnement local.

Contrôle/Mise à jour réguliers

- Changements dans l’approche, basés sur les progrès accomplis, le support fourni, les leçons apprises, de même que sur les changements dans l’environnement externe des affaires.

6. Implications pour la mise en œuvre, le suivi et les déclarations

- Les changements nécessaires dans les processus et systèmes d'approvisionnement (comme l'accréditation des fournisseurs, le lancement des dossiers d'appels d'offres/de consultation de fournisseurs, les considérations de fractionnement ou regroupement, les calendriers et procédures de publicité);
- Les partenaires clés de mise en œuvre, comme la Chambre des mines, les réseaux et associations professionnelles locaux, les fournisseurs de services professionnels aux entreprises, les donateurs et organisations multilatérales, les institutions financières, les fournisseurs d'appui technique, et les organisations de la société civile ;
- Les structures organisationnelles pour soutenir la mise en œuvre et le suivi :
 - Arrangements organisationnels pour la mise en œuvre (par exemple des équipes de travail, des « champions ») ;
 - Arrangements organisationnels pour le suivi et la diffusion (par exemple, supervision et revue interne, un prestataire externe et/ou organisation de la société civile pour le suivi);
 - Les processus de communication et de diffusion;
- L'allocation des ressources pour la mise en œuvre, y compris des détails sur:

- Le personnel (par exemple, un responsable chargé de l'approvisionnement local, allouer du temps à d'autres employés comme les services utilisateurs afin qu'ils fournissent l'appui technique) ;
- Les allocations budgétaires (par exemple, coûts externes de formation, ou de certification).

Contrôle/Mise à jour réguliers

- Leçons issues de ce qui précède (en termes de lacunes, d'efficacité, etc.) et ajustements requis ;
- Implications des révisions apportées à la liste des opportunités.

7. Plan d'action

- Les actions spécifiques identifiées, notamment:
 - Les rôles, responsabilités et actions pour les différents soutiens, aussi bien de la société minière que des partenaires clés d'exécution ;
 - Objectifs et horizons temporels de mise en œuvre

Contrôle/Mise à jour réguliers

- Progrès de la mise en œuvre ;
- Résultats clés de la mise en œuvre ;
- Leçons apprises.

ANNEXE C : INTERVENANTS CONSULTES

| Sociétés minières | |
|--|--|
| 1. Alcoa-Guinée | <ul style="list-style-type: none"> • Mme. Nene Ousmane Sow, Responsable du développement durable et des relations avec les communautés |
| 2. AngloGold Ashanti | <ul style="list-style-type: none"> • M. Giri Venkatesan, Contrôleur financier • M. Terry Mulpeter, Directeur de la mine de Siguiri |
| 3. Bassari Resources | <ul style="list-style-type: none"> • M. Alex McKenzie, Directeur pour le Sénégal • M. Mamadou Tall, Directeur des approvisionnements et des stocks |
| 4. Bellzone | <ul style="list-style-type: none"> • M. Frédéric Materne, Gestionnaire de projet |
| 5. Crew Gold, Société Minière de Dinguiraye | <ul style="list-style-type: none"> • M. Wayne Nicoletti, Directeur général |
| 6. Global Alumina Corporation | <ul style="list-style-type: none"> • M. Youlla • M. Amare Samparé |
| 7. Golden Star | <ul style="list-style-type: none"> • M. Garry Hugo, Directeur des approvisionnements |
| 8. Goldfields Ghana Ltd | <ul style="list-style-type: none"> • M. Wizi Aborchie, Directeur des approvisionnements - Gold Fields Ghana Ltd et Président du Comité des directeurs des approvisionnements • M. Bill Smith, Directeur régional des approvisionnements - Afrique de l'Ouest |
| 9. Industries Chimiques du Sénégal (ICS) | <ul style="list-style-type: none"> • M. Omar Ndiaye, Responsable des achats |
| 10. Keegan Resources | <ul style="list-style-type: none"> • M. Ben Adoo |
| 11. Kinross | <ul style="list-style-type: none"> • M. KB Wilson, Directeur des approvisionnements |

| | |
|---|---|
| 12. Mineral Deposits Limited / Sabodala Mining Group | <ul style="list-style-type: none"> • M. Bruno Delanoue, PDG, Sabodala Mining Group, DG Adjoint, MDL Mineral Sands Group • Mme. Rokhaya Diallo Sarr, Responsable de la logistique, MDL Mineral Sands Group, et Responsable de la logistique, Sabodala Mining Group |
| 13. Newmont | <ul style="list-style-type: none"> • M. Simon Blamires • M. Emmanuel Teye-Adjei |
| 14. Oromin Joint Venture Group Ltd | <ul style="list-style-type: none"> • M. Bounene Diouf, Directeur administratif et financier • M. Pape Ngounia Ba, Directeur de la logistique |
| 15. Rio Tinto /Simfer | <ul style="list-style-type: none"> • M. Jerry Rim, Directeur des approvisionnements • M. Mark Slade, Directeur du développement économique |
| 16. Rusal | <ul style="list-style-type: none"> • M. Musya Kurmaev, Directeur commercial |
| 17. Vale | <ul style="list-style-type: none"> • M. Bruno Hitier, Directeur du marketing pour le Fer |
| Fournisseurs | |
| 18. BCM Ghana | <ul style="list-style-type: none"> • M. Augustine Adu-Adjei, Directeur de la logistique |
| 19. Bolloré Africa Logistics Sénégal | <ul style="list-style-type: none"> • M. Xavier Lariau, Responsable mines & projets |
| 20. Caesar Furnaces | <ul style="list-style-type: none"> • M. Caesar Kofi, Propriétaire |
| 21. Ciments de Guinée | <ul style="list-style-type: none"> • M. Pierre Jean Louver, Directeur administratif et financier |
| 22. Citland | <ul style="list-style-type: none"> • M. Russell Fagan, Directeur général |
| 23. CMA : Constructions Métalliques Africaines | <ul style="list-style-type: none"> • M. Mamadou Diouf, PDG • M. Aloise Waly Diouf, Directeur de l'agence de la Mauritanie • M. Souleye Diop, Responsable de la qualité |
| 24. CODAC | <ul style="list-style-type: none"> • M. Joseph Sarr, Directeur adjoint |

| | |
|---|--|
| 25. Electrofax Engineering Service | <ul style="list-style-type: none"> • M. T. Asare-Baffour, Directeur général |
| 26. GETMA Guinée | <ul style="list-style-type: none"> • M. Dii Condé, Directeur des ventes |
| 27. Golder Associates, Ghana | <ul style="list-style-type: none"> • M. Chris Fell, Directeur Régional – Afrique de l’Ouest • M. Rob Hounsome |
| 28. Harlequin International | <ul style="list-style-type: none"> • Mme. Leyanis Dube-Gati |
| 29. Holman Petroleum | <ul style="list-style-type: none"> • M. William Tewiah, Directeur général |
| 30. Consultant minier indépendant | <ul style="list-style-type: none"> • M. Jean Kaisin |
| 31. Interplast | <ul style="list-style-type: none"> • M. Sivnesh Kumar, Directeur général |
| 32. Liebherr-Mining Ghana Ltd. | <ul style="list-style-type: none"> • M. Dale Clayton |
| 33. Mincon Sénégal | <ul style="list-style-type: none"> • M. Martin van Gemert, Directeur général |
| 34. Moolmans | <ul style="list-style-type: none"> • M. Alex Booth, Directeur des approvisionnements |
| 35. Naachiaa Group of Companies | <ul style="list-style-type: none"> • M. Owusu Agyeman, Directeur général |
| 36. North Safety Products | <ul style="list-style-type: none"> • M. John Whitfield, Directeur des opérations pour l’Afrique |
| 37. OTR Tyres | <ul style="list-style-type: none"> • M. Mark Goode, Directeur général |
| 38. Port autonome de Conakry | <ul style="list-style-type: none"> • M. Mohamed Ben Sylla, Directeur financier • M. Alpha Kaba, Administrateur |
| 39. RiepcO | <ul style="list-style-type: none"> • M. Charles T. Darko, Directeur général |
| 40. Sandvik Mining and Construction – West Africa | <ul style="list-style-type: none"> • M. Isaac Tomegah, Directeur financier |
| 41. Sapat Ceramics | <ul style="list-style-type: none"> • M. Emmanuel Opei, Directeur général |
| 42. Saudequip CAT – Société Auxiliaire d’Équipements | <ul style="list-style-type: none"> • M. Philippe Menanteau, Directeur |
| 43. SCI Thier Création SARL | <ul style="list-style-type: none"> • M. Thierno Sokhna, Directeur |

| | |
|---|---|
| 44. Transafricaine de Travaux et Services | <ul style="list-style-type: none"> • M. Amadou Donna Drabo, Directeur |
| 45. Transco | <ul style="list-style-type: none"> • Mme. Tania Zeidan Muller, Responsable commerciale, Responsable adjointe du transit |
| 46. United Mining Supply | <ul style="list-style-type: none"> • M. Fadi Y. Wazni, Directeur général (aussi SDV Logistiques Guinée) |
| 47. Western Castings | <ul style="list-style-type: none"> • M. Amitava Roy |
| États et autres organismes de soutien | |
| 48. BICIS, membre du Groupe BNP Paribas | <ul style="list-style-type: none"> • M. Mouhamadou Ndiaye, Directeur des études et des relations extérieures |
| 49. UEMOA | <ul style="list-style-type: none"> • M. Lawson-Hechelli, Directeur de l'industrie et des mines à la Commission de l'UEMOA |
| 50. BICIGUI | <ul style="list-style-type: none"> • Manga Fodé Toure, Administrateur, Directeur général |
| 51. Chambre des mines du Ghana | <ul style="list-style-type: none"> • Rev. Dr. Joyce Aryee, PDG |
| 52. Commission des minéraux du Ghana | <ul style="list-style-type: none"> • M. Ben Aryee, PDG • M. J.Y. Aboagye, Directeur de la division Politiques, planification, suivi & évaluation |
| 53. Ministère de l'Énergie du Ghana | <ul style="list-style-type: none"> • Ms Afua Amissa |
| 54. Fondation de l'Entreprise privée du Ghana | <ul style="list-style-type: none"> • Dr. Osei Boeh-Ocansey – Directeur général • M. Moses Agyeman, Économiste senior |
| 55. Ministère des Mines et de la géologie, Guinée: Centre de promotion et développement des minerais | <ul style="list-style-type: none"> • M. Elhadj Ibrahima Kalil Soumah, Directeur général • M. Moussa Moise Camara, Ingénieur, Chef de section Gestion des dossiers d'investissements |

| | |
|---|---|
| 56. Ministère de l'Économie et des finances, Guinée: Direction nationale des Douanes | <ul style="list-style-type: none"> Colonel Datomou Kpamou, Inspecteur principal des douanes et premier Directeur général adjoint |
| 57. International Finance Corporation | <ul style="list-style-type: none"> Mme. Gosia Nowakowska-Miller Mme. Stephanie Sines |
| 58. Revenue Watch Institute | <ul style="list-style-type: none"> M. Andrew Bauer |
| 59. Suame Magazine Industrial Development Organisation | <ul style="list-style-type: none"> M. Nyaaba-Aweeba Azongo, Consultant principal M. Emmanuel Ocran, Directeur de l'unité d'Ingénierie D'autres représentants, comprenant: le Président, l'Association des fournisseurs de pièces détachées, l'Association des mécaniciens, la Coordinatrice des femmes, l'Association des fournisseurs de carburant, |
| 60. Direction de l'Industrie, Sénégal | <ul style="list-style-type: none"> M. Ibrahima Basse, Directeur de l'industrie Dr. Ibrahima Sonko, Responsable des affaires environnementales |
| 61. Direction de la Géologie et des mines, Sénégal | <ul style="list-style-type: none"> Dr. Moussa Sylla, Directeur de la géologie et des mines M. Babacar Diouf, Conseiller M. Alioune Sarr, Division du suivi et de la facilitation des projets miniers |
| 62. BNSTP: Bourse nationale de Sous-traitance et de Partenariat | <ul style="list-style-type: none"> M. Amadou Sylla, Directeur général M. Mamadou Sow, Chef du département des sous-traitants |
| 63. APIX - Agence pour la Promotion des Investissements et des Grands Travaux | <ul style="list-style-type: none"> M. Houma Mbaye Dia, Responsable de la promotion |
| 64. UEMOA | <ul style="list-style-type: none"> M. Abdoulaye Koné, Coordinateur des mines |
| Autres intervenants du niveau international | |

| | |
|--|--|
| 65. ABB | <ul style="list-style-type: none"> • Mme. Ilia Baeza |
| 66. Asociacion Nacional de Empresarios de Colombia | <ul style="list-style-type: none"> • M. Eduardo Chaparro Avila, Directeur |
| 67. Altas Copco | <ul style="list-style-type: none"> • M. Nelson Trejo, Directeur logistique |
| 68. Centre pour la Responsabilité sociale dans le secteur minier (CSRM), Université de Queensland | <ul style="list-style-type: none"> • Prof. David Brereton, Directeur • M. Christian Parra, Chercheur associé |
| 69. CoChilCo | <ul style="list-style-type: none"> • M. Rodrigo Urquiza, Chargé du plaidoyer |
| 70. Community Insights | <ul style="list-style-type: none"> • Dr. Ana Maria Estevez, Directeur |
| 71. Exxon Mobil | <ul style="list-style-type: none"> • M. Jean-Christophe Petit, ex-Manager des approvisionnements d'Exxon Mobil/Esso (Tchad) |
| 72. Komatsu | <ul style="list-style-type: none"> • M. Gustavo Vargas |
| 73. Liebherr Chili | <ul style="list-style-type: none"> • M. Arnoldo Juleff, Directeur des ventes |
| 74. Local Content Solutions | <ul style="list-style-type: none"> • Dr. Michael Warner, Directeur |
| 75. National Mining Cluster Council (Chili) | <ul style="list-style-type: none"> • M. Jose Manuel Herrera, Ex-Secrétaire exécutif |
| 76. Comité permanent de Contenu local (Trinidad & Tobago) | <ul style="list-style-type: none"> • M. Anthony Paul, Vice-président |

ANNEXE D: PROGRAMMES REGIONAUX DE SOUTIEN PERTINENTS

| Entité | Description du programme |
|--------------|--|
| UEMOA | <p>Globalement</p> <ul style="list-style-type: none"> • Union douanière : régimes douaniers harmonisés, droits de douane démantelés sur les échanges intracommunautaires et tarif extérieur commun ; • Union monétaire ; • Législations nationales harmonisées dans les domaines de la fiscalité des entreprises, des banques et établissements financiers, des télécommunications, des transports maritimes, de la politique de concurrence ; • Politiques et programmes sectoriels communs. |
| | <p>Politique minière communautaire</p> <ul style="list-style-type: none"> • Code minier communautaire : <ul style="list-style-type: none"> • Adopté en décembre 2003 • Préférence en matière d'achats pour les biens et services d'origine communautaire (c'est-à-dire originaires d'un État membre de l'Union) lorsque disponibles à des conditions compétitives de prix, qualité, garantie, et délai de livraison (Article 14) • Préférence en matière d'emploi pour les ressortissants de l'Union pour des candidats à qualifications et compétences égales (article 16). • Système d'information géologique et minier régional : SIG-UEMOA. • Activités visant à promouvoir le développement minier (par exemple, l'organisation de la Journée minière de l'UEMOA lors du Forum minier mondial, « Journées de promotion minière PROMIN », etc.) |
| | <p>Politique industrielle commune</p> <ul style="list-style-type: none"> • Adoptée en décembre 1999, intégrant quatre chapitres : la diversification, la densification, la rationalisation du tissu industriel, et la compétitivité des entreprises de l'Union. |

| Entité | Description du programme |
|--------|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Programme de restructuration et de mise à niveau : <ul style="list-style-type: none"> - Mis en œuvre par l'ONUDI ; centré sur l'agro-industrie ; - Vise à appuyer 1 000 entreprises, y compris la mise à niveau dans le domaine immatériel (gestion, formation, logiciels, etc.) et les investissements matériels (installations, équipements, etc.). Les entreprises sélectionnées peuvent recevoir jusqu'à 200 000 € pour les investissements immatériels, et 75 000 € pour les investissements physiques. - Actuellement en phase pilote. • Programme pour la Promotion et le Financement des PME : programme d'actions défini en partenariat avec le CDE⁹⁵ ; le CDE étant l'organisme d'exécution. Les projets comprennent le développement d'une base de données incluant toutes les entreprises industrielles. • Agenda pour la compétitivité du secteur coton/textile <ul style="list-style-type: none"> - Objectifs à atteindre : en 2010, la transformation locale de 25 % du coton produit (contre 5 % en 2003), et création de 50 000 emplois industriels ; - Les résultats ont été en deçà des attentes, et le plan d'action est en révision ; - Quatre principaux pays : Burkina Faso, Mali, Bénin et Tchad ; - La BAD fournit un soutien financier; l'UEMOA, coordonne le projet ; - Les partenaires internationaux comprennent l'ITC et l'UE. |
| | <p>Programme économique régional (PER)</p> <ul style="list-style-type: none"> • PER adopté en mai 2004, mis en œuvre par des plans glissants sur cinq ans, mis à jour annuellement : • Le premier programme couvre la période 2006-2010, et inclut 63 « projets d'investissement catalyseurs et d'intégration régionale » avec un coût total de 4 500 mn €, regroupés en cinq domaines : <ul style="list-style-type: none"> - la consolidation de la gouvernance, et l'intégration économique ; - le développement des infrastructures économiques ; - le renforcement des capacités de production intégrée ; |

⁹⁵ Centre pour le Développement des Entreprises, une institution conjointe UE/ACP financée par le FED, chargée d'assurer le développement d'entreprises du secteur privé professionnelles dans les pays ACP

| Entité | Description du programme |
|--------|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> - le développement des ressources humaines ; - l'établissement d'un partenariat autour de la mobilisation des ressources et la mise en œuvre du PER. • 25 % mis en œuvre par la Commission de l'UEMOA, et 75 % par les États membres. • Le Programme d'Infrastructures représente 78 % du programme d'investissement total et comprend : routes, rails, transports aériens, énergie (interconnexion des réseaux électriques) et infrastructures de haut débit. • Financement : contributions et promesses de l'UE (1,3md €), la BAD (180 mn €), la France (170 mn €), l'UEMOA /BOAD /BCEAO (100 mn €) |
| | <p>Politique agricole de l'Union</p> <ul style="list-style-type: none"> • Programme opérationnel triennal pour la période 2009-2011. • Des secteurs prioritaires ont été identifiés (riz, maïs, coton, bétail-viande, volaille) et des cadres de coopération établis pour proposer des mesures de promotion de ces secteurs, au niveau communautaire : <ul style="list-style-type: none"> - Étude visant à définir un « Modèle de gestion » du secteur pour chacun des cinq secteurs achevée en 2009, et une étude plus approfondie en cours (débutée en fin 2009) afin de formuler un Plan d'action détaillé pour chaque secteur. • Projet UEMOA /Office du Niger: Projet régional visant à développer des terres agricoles dans l'Office du Niger (Mali) pour être mis à la disposition des investisseurs privés de l'Union. • |
| | <p>Programme pour l'harmonisation de l'accréditation, de la certification, de la normalisation, et de la métrologie</p> <ul style="list-style-type: none"> • Financé par la Commission européenne au titre du FED et mis en œuvre par l'ONUDI : <ul style="list-style-type: none"> - Première phase du programme en 2001-2005 financé à hauteur de 14 mn € (entièrement pour les pays de l'UEMOA) ; - Deuxième phase commencée en 2008, étendue à la CEDEAO plus la Mauritanie, ciblant spécifiquement l'agroalimentaire, et financée à hauteur de 14,5 mn € (6,5 mn € pour l'UEMOA, et 8 mn € pour le reste de l'Afrique occidentale : pays non UEMOA de la CEDEAO plus la Mauritanie). |

| Entité | Description du programme |
|--------|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Les produits, entreprises et laboratoires à cibler en priorité ont été identifiés. • Les activités comprennent : le développement institutionnel, l'harmonisation de la législation, le soutien aux entreprises, laboratoires, organismes de certification et organismes de contrôle. • L'accent est principalement mis sur l'augmentation des exportations (supprimer les « obstacles techniques » au commerce et aider à répondre « aux exigences sanitaires et phytosanitaires ») <ul style="list-style-type: none"> - Impact sur l'approvisionnement local du secteur minier, dans la mesure où la qualité des produits est un facteur limitant. |
| | <p>Politique énergétique commune</p> <ul style="list-style-type: none"> • Adoptée en décembre 2001 avec pour objectifs : <ul style="list-style-type: none"> - de sécuriser l'accès à l'énergie, notamment pour les zones rurales ; - d'optimiser la gestion des ressources énergétiques, grâce à l'interconnexion des réseaux et des investissements communs ; - de promouvoir les énergies renouvelables, l'efficacité énergétique et la protection de l'environnement. • L'Initiative régionale pour l'énergie durable <ul style="list-style-type: none"> - Adoptée en mars 2009 ; - Vise à accroître l'offre d'électricité, en particulier grâce aux énergies renouvelables et à un mécanisme de financement efficace pour les investissements énergétiques ; - Comprend également un volet sur la restructuration des sociétés publiques d'électricité existantes pour améliorer leur performance. - Le mécanisme de financement comprend deux Fonds: un Fonds de développement de l'énergie (qui devrait être doté de 500mdCFA : 761 mn €, dont la moitié provient des ressources internes de l'UEMOA) pour fournir des financements concessionnels, et un Fonds d'investissement privé pour mobiliser des investissements privés (régionaux et étrangers); |

-
- Zone de libre-échange, avec le projet de créer une union douanière ;
 - A également un projet d'intégration monétaire ;
 - Plusieurs projets visant à faciliter la circulation des marchandises, des services et des personnes

CEDEAO^{96,97}

- Certificat d'origine commun ;
 - Développement du réseau routier et des infrastructures de télécommunications ;
 - Suppression de l'obligation de visa pour les voyages entre les pays de la région ;
 - Politiques et programmes sectoriels communs.
-

⁹⁶ La CEDEAO est la Communauté économique régionale (CER) en charge de la réalisation des objectifs de l'Union africaine en Afrique de l'Ouest, et a été désignée agence d'exécution en Afrique de l'Ouest pour le plan d'action du NEPAD

⁹⁷ Les autres organisations intergouvernementales créées pour promouvoir les liens économiques et la coopération entre les États d'Afrique de l'Ouest sont l'Union de la Rivière Mano (Sierra Leone, Libéria, Guinée) et la CEN-SAD (qui regroupe 11 pays de la CEDEAO et 10 pays hors de l'Afrique de l'Ouest)⁹⁸ « Developing a Transparent System for Local Contracting », p.22

Harmonisation des secteurs miniers dans la CEDEAO

- Directive sur « l'Harmonisation des principes directeurs et politiques dans le secteur minier », adoptée en mai 2009 :
 - La Directive précède la mise en œuvre d'un Code minier commun et d'une Politique minière commune, qui conduiront à l'harmonisation des régimes et des législations minières entre les États membres.
- Article 11 de la Directive de la CEDEAO sur la localisation :
 - La société minière doit déposer auprès de l'autorité compétente un Programme de recrutement, de transfert de technologie et de formation du personnel local ;
 - La société minière doit donner la préférence pour l'emploi aux citoyens de la Communauté (c'est-à-dire les citoyens des États membres), dans la « mesure du possible, et en conformité avec la sécurité, l'efficacité, et l'économie »;
 - La société minière doit avoir une politique d'approvisionnement qui donne la préférence aux matériaux, produits et services des États membres, « dans la mesure du possible, et en conformité avec la sécurité, l'efficacité et l'économie ».

Politique agricole commune : ECOWAP /PDDAA

- ECOWAP adopté en Janvier 2005 et, intégrant le volet agricole du NEPAD : le Programme détaillé pour le Développement de l'Agriculture Africaine (PDDAA)
 - Affirmation du principe de « souveraineté alimentaire », impliquant une forte Intégration régionale et un niveau approprié de protection aux frontières variant selon les enjeux spécifiques de chaque chaîne de valeur.
- Mise en œuvre à travers les réformes des politiques dans les domaines du commerce intérieur et extérieur, de la fiscalité, des codes d'investissement, des cadres réglementaires, ainsi qu'à travers des programmes d'Investissement, etc.
 - La CEDEAO a coordonné la programmation des activités dans le secteur agricole, afin de coordonner l'aide internationale dans chaque pays membre (Programmes nationaux d'investissements agricoles).

-
- A défini le cadre institutionnel et les mécanismes de coordination du financement, y compris la création d'une « Agence technique régionale pour l'agriculture et l'alimentation » et la mise en place d'un « Fonds régional pour l'agriculture et l'alimentation ».
 - La priorité initiale a été donnée aux chaînes de valeur du riz, du maïs et du manioc, ainsi qu'à celle du bétail-viande et produits liés
 - Le mil/sorgho, les fruits et légumes, les racines et tubercules, et la pêche, dans un second temps.
-

Programme énergétique régional de la CEDEAO

- La CEDEAO a développé des actions régionales à tous les stades de la chaîne énergétique, en se concentrant sur :
 - L'utilisation des ressources régionales, pour l'expansion de la production et de la distribution d'électricité.
 - Le développement des interconnexions transfrontalières, dans le contexte d'un marché énergétique régional intégré.
 - Les domaines spécifiques comprennent la réforme institutionnelle, les standards techniques, les mécanismes de financement et les questions tarifaires transfrontalières.
 - Système d'échanges d'énergie électrique ouest africain (EEEOA)
 - L'EEEOA a été créé en 1999, et le Protocole Energétique de la CEDEAO, appelant à l'élimination des obstacles transfrontaliers au commerce de l'énergie, a été adopté en 2003.
 - Une vision de l'intégration des activités des systèmes électriques nationaux dans un marché régional unifié de l'électricité
 - Les objectifs spécifiques comprennent l'augmentation des capacités d'interconnexion, générant des capacités en électricité supplémentaires et permettant l'augmentation du commerce transfrontalier de l'énergie, et la promotion des IDE dans le secteur.
 - Des investissements prévus estimés à 16md \$ US sur une période de 20 ans.
 - En 2011, la plupart des pays de la région devraient être interconnectés, et des progrès substantiels dans la mise en place d'un cadre institutionnel et réglementaire régional, réalisés.
 - Pipeline de gaz de l'Afrique de l'Ouest
-

-
- Un pipeline de 600 km, d'un coût total de 615 mn \$ US, pour le transport du gaz naturel du Nigéria vers le Bénin, le Togo et le Ghana ;
 - Les accords de projets ont été signés du milieu à la fin des années 90, et le pipeline mis en service en 2008 ;
 - Détenu et exploité par un consortium privé-public ;
 - Devrait avoir un impact significatif sur la croissance industrielle (et pourrait générer 800 mn \$ US d'Investissements industriels supplémentaires dans la région.)
-

Direction du Secteur privé de la CEDEAO

- Responsable des objectifs de la CEDEAO relatifs à la promotion des investissements transfrontaliers, des coentreprises et des petites et moyennes entreprises, afin de contribuer à la réalisation d'une économie régionale compétitive, dynamique et diversifiée.
- Le mandat comprend:
 - d'améliorer le climat des investissements dans la région ;
 - de renforcer la compétitivité du secteur privé, à travers la promotion d'une bonne gouvernance des entreprises, le soutien à la fourniture de services professionnels, l'établissement d'Institutions de garantie et la promotion de l'entrepreneuriat ;
 - de soutenir l'établissement d'un secteur privé régional ;
 - de développer un marché des capitaux régional viable ;
 - de faciliter l'établissement de coentreprises multinationales et d'entreprises « intercommunautaires » ;
 - d'encourager les entrepreneurs ouest-africains à développer et à maintenir des contacts avec des groupes de la diaspora, les organismes continentaux et internationaux dans le domaine, des organismes Sud-Sud, des institutions, etc.

CEDEAO

- A élaboré un cadre pour la promotion du secteur privé dans la CEDEAO, qui comprend un plan d'action pour l'agroalimentaire, le textile, les télécommunications et TIC, les PME et les « femmes entrepreneurs », le transport, la logistique, et le tourisme.
- Organise des événements commerciaux tels que la Foire-exposition annuelle de la CEDEAO, le Forum Économique et Commercial Chine-CEDEAO, des ateliers, etc.
- Doit élaborer des règles pour les investissements au niveau régional et un Code communautaire des Investissements.
- Également impliqué dans le processus d'adoption de règles sur la concurrence au niveau régional.

Programme Qualité de l'Afrique de l'Ouest

- Voir les détails dans le Programme de Qualité de l'UEMOA, plus haut
-

Union africaine

- À l'origine limité à l'UEMOA, le Programme a dans une seconde phase été étendu à l'ensemble des pays de la CEDEAO plus la Mauritanie.
-
- L'UA exerce un leadership et élabore des stratégies, en collaboration étroite avec la Commission économique des Nations Unies pour l'Afrique (CEA), pour l'exploitation et la gestion des ressources naturelles afin qu'elles soient un catalyseur du développement.
 - La première Conférence des Ministres africains responsables du développement des ressources minérales (CAMRMRD) s'est tenue en 2008, en étroite collaboration avec la CEA, l'African Mining Partnership (AMP) et la BAD
 - African Mining Partnership (AMP)
 - Fondé en 2004 par 16 Ministres africains responsables de l'exploitation minière dans leurs pays respectifs, comme une plateforme volontaire pour mettre en œuvre le chapitre minier du NEPAD ;
 - Vise à promouvoir les initiatives du NEPAD concernant les mines et les minéraux, et à optimiser la valeur de l'exploitation minière au bénéfice des États membres ;
 - Six domaines clés identifiés, dont l'exploitation minière artisanale et à petite échelle, le développement des ressources humaines, et la participation des autochtones dans les entreprises minières ;
 - En 2009, l'UA a décidé de fusionner l'AMP (qui voulait une affiliation à l'UA) avec la Conférence des Ministres africains responsables du développement des ressources minérales (CAMRMRD).
 - Vision 2050 du Régime minier de l'Afrique de l'Union africaine
 - Un groupe d'experts de la CUA, la BAD, la CNUCED, l'ONUDI, dirigée par l'UA et la CEA, a élaboré le projet de la Vision 2050 du régime minier de l'Afrique ;
 - Adoptée par la première CAMRMRD, et ensuite par le 12^{ème} Sommet des Chefs d'États et de gouvernement en 2009 ;
 - L'élément clé est une nouvelle stratégie d'industrialisation et de développement pour l'Afrique, basée sur ses ressources, et fondée sur les liens en amont, en aval et latéraux.
-

-
- La Vision constitue la base pour l'élaboration de nouveaux régimes miniers orientés vers le développement par les États africains membres et leurs Communautés économiques régionales
 - Groupe d'étude international pour l'examen des régimes miniers de l'Afrique (ISG) ;
 - Lancé en 2007 sous la direction (et avec le soutien financier) de la CEA ;
 - A pour objectif d'explorer comment les régimes miniers africains peuvent être revus pour contribuer au développement durable ;
 - La première phase consistait à rassembler des informations complètes et dresser un Document cadre sur les régimes miniers ;
 - La deuxième phase, sous la direction de la CUA (phase de mise en œuvre qui devrait se poursuivre jusqu'en 2012) consiste à développer des outils, des modèles de documents de politiques et des directives, des notes d'information, et d'autres instruments, pour être utilisés pour la revue les régimes miniers en Afrique.

Globalement

Partenaires au développement multilatéraux (Commission économique des Nations Unies pour l'Afrique, Union européenne, Banque mondiale, etc.)

- Soutiennent l'UA et les organisations régionales par l'analyse des politiques et la sensibilisation, l'assistance technique et financière, la communication et le partage des informations, etc. ; par exemple, la CEA a organisé conjointement avec la BAD, la grande Réunion de 2007 sur la « Gestion des ressources naturelles de l'Afrique pour la croissance et la réduction de la pauvreté », précurseur de nombreuses initiatives dans le secteur, y compris l'ITIE, et le Groupe d'étude international pour l'examen des régimes miniers de l'Afrique (ISG) ;
- La recherche, l'analyse des politiques, l'assistance technique, etc. aux États et aux CER, en veillant notamment à assurer que les politiques et les actions internationales se renforcent mutuellement pour la réalisation du développement durable
 - Les activités/programmes comprennent la diversification et le développement des matières premières, les investissements internationaux et les questions de technologie, la revue des politiques en matière d'investissements, et les guides d'investissement.

-
- Soutiennent les efforts de développement des pays africains, notamment le NEPAD.

Initiative pour la Transparence des Industries Extractives Plus Plus (ITIE++)

- L'ITIE a été lancée en 2002 pour améliorer la gouvernance dans les pays riches en ressources naturelles :
 - Standard de transparence, à travers la diffusion à un large public, par les sociétés minières, de tous les paiements au gouvernement, et par le gouvernement, de tous les revenus reçus des sociétés minières, et réconciliation des deux publications par un auditeur indépendant.
- Programme ITIE + +
 - Lancé en 2008 ;
 - Ne se limite pas aux revenus ; couvre l'ensemble des activités liées aux ressources naturelles, dont l'extraction, le traitement, la gestion des recettes, et la promotion d'une utilisation durable et efficace des richesses minières ;
- Fournit (à leur demande) aux gouvernements des pays riches en ressources minières, une assistance technique pour le renforcement des capacités, à travers toutes les activités liées aux ressources, des contrats à la surveillance, à la collecte et l'utilisation des paiements dus par les sociétés minières internationales.

Conférence des Nations Unies sur le Commerce et le Développement

- Promeut le développement industriel pour la réduction de la pauvreté, une mondialisation inclusive, et une gestion environnementale durable ;
- Offre des services, allant du conseil en matière de politique industrielle à l'entrepreneuriat et au développement des PME ;
- Offre une assistance technique dans les domaines de la compétitivité, des politiques commerciales, de la modernisation industrielle, du respect des normes commerciales, des méthodes d'essai et de la métrologie
- Dispose d'une « Unité pour les pôles et liens d'affaires »

Réseaux régionaux d'entrepreneurs

- Exemple : Réseau de l'entreprise en Afrique de l'Ouest (REAO).
-

ANNEXE E: EXEMPLES CHOISIS

E.1 Opportunités pour les entreprises locales - ExxonMobil et IFC (Tchad)

Le composant « développement des fournisseurs » de la Stratégie nationale de « Contenu » d'Exxon Mobil, appelée programme d'« Opportunités pour les Entreprises Locales » a été mise en œuvre en réponse à une mauvaise performance des fournisseurs locaux, dans les appels d'offres, et la gestion des contrats, après la construction du gazoduc de 1 070 km allant de Doba au Tchad aux installations pétrolières sur la côte camerounaise. Il a été mis en place par l'IFC, Exxon Mobil, et la Chambre de commerce du Tchad. Le programme définit « fournisseur local » de façon large, c'est-à-dire les « entreprises du pays », et l'activité était centrée autour de la capitale N'Djamena.

Encadré 32 : Opportunités pour les entreprises locales – Exxon Mobil et IFC (Tchad)

Objectifs principaux

- L'un des principaux objectifs était de soutenir l'accès des PME tchadiennes à eRFx, le système d'approvisionnement électronique d'Exxon Mobil - à partir de 2005, tous les achats au Tchad (environ 300 mn \$ par an) devaient se faire à travers ce système d'approvisionnement électronique.
- L'une des motivations du programme de développement des fournisseurs était d'obtenir une « légitimité sociale » pour opérer au Tchad. La participation des PME locales a été très faible dans les phases de construction, ce qui n'a pas été bien perçu par les entreprises locales et la Chambre de commerce. Par conséquent, il y avait un désir de la part d'Exxon Mobil de changer cette perception. Les autres motivations étaient :
 - Un désir d'établir un avantage concurrentiel au Tchad, par rapport à d'autres investisseurs ;
 - Une réduction des coûts à long terme. Selon les estimations, l'augmentation des fournisseurs locaux pourrait faire baisser de 10-15 % les coûts totaux dans le système, sur le long terme.
- Le but principal du système d'approvisionnement électronique était d'assurer la transparence et la cohérence dans le processus de soumission. Il réduit le volume des travaux liés aux achats et évite le contact humain pendant le processus (réduction des possibilités de corruption).
- Une réglementation nationale, ou des politiques de « Contenu local » n'existent pas au Tchad, et n'ont donc joué aucun rôle dans l'établissement du projet de « fournisseurs locaux ».

Soutien pour l'accès aux opportunités

- L'IFC a mis en place au Tchad un Centre des entreprises, afin de fournir à un plus large éventail de PME, un soutien comprenant le renforcement des capacités, l'accès au financement, et la formation à un système d'approvisionnement électronique.

- Sur la base d'une évaluation initiale des fournisseurs, Exxon a recommandé la formation des fournisseurs au centre de formation IFC. La formation était réalisée par la Chambre de commerce du Tchad.
- La formation au système d'approvisionnement électronique a été effectuée par les agents du Centre des entreprises, et durait 2 à 3 semaines.
- Les PME devaient payer 50 \$ US pour la formation au système d'approvisionnement électronique, mais les frais ont été supprimés après que des PME, ayant payé les frais, mais n'ayant pas retenues pour les contrats, aient exprimé leur mécontentement.
- Le manque de bureaux et de connexion Internet au Centre des entreprises a été résolu par Exxon Mobil, qui a fourni du matériel. Il existe aujourd'hui une section spécifique du centre de formation responsable du système d'approvisionnement électronique.
- Les fournisseurs d'Exxon ne pouvaient soumissionner que dans les domaines pour lesquels ils étaient qualifiés, ce qui assurait un processus transparent d'appel d'offres.
- Une rétroaction a été faite aux PME qui n'ont pas été retenues, précisant les raisons techniques et commerciales, de leur échec, et le Centre des entreprises leur a ensuite offert une formation complémentaire, et un tutorat pour renforcer leurs capacités, afin qu'ils deviennent plus compétitifs.
 - Le Centre des entreprises offre aux entreprises une formation en six modules à raison de 2000CFA (environ 4,50 \$ US) par module.
 - Le Centre a également fourni des services de mentorat dans des domaines spécifiques, pour apporter une contribution directe et ciblée pour améliorer les performances des PME. Le Centre a facturé 4 000CFA (environ 9 \$ US) les 6 heures, et 25 000CFA (56 \$ US) pour trois mois à raison de deux heures par semaine.
- Au Tchad, les sous-traitants, tels que les Catering International Services (CIS), Kellogg Brown Root (KBR), Schlumberger, et la Tchad Cameroun Logistique (TCL, ont tous été **contractuellement obligés** de participer au programme, et d'utiliser le système d'approvisionnement électronique.

Soutien financier

- Le financement des PME était une contrainte clé dans le développement des « fournisseurs locaux », parce que les banques locales hésitaient à accorder un financement, les PME ayant des taux de remboursement historiquement faibles.
- Exxon Mobil a mis en place des « Obligations liées aux offres », un système dans lequel les offres étaient faites avec la confirmation par la banque de la viabilité du plan d'affaires. Si l'appel d'offres est remporté, une clause du contrat oblige le fournisseur à rester avec la même banque. Ceci a réduit le risque pour les banques, et réglé le problème de changement trop fréquent de banque par les fournisseurs.
- Dans les termes des contrats, un soutien financier était également offert : les entreprises locales avaient une marge de préférence de 15 % du coût du contrat dans la phase initiale. Il n'y avait aucun compromis sur la qualité et la sécurité⁹⁸.

Impact

⁹⁸ « Developing a Transparent System for Local Contracting », p.22

- De septembre 2006 à octobre 2007, 131 PME tchadiennes ont soumissionné pour des contrats d'une valeur totale d'environ 32 mn \$ US ; 99 d'entre elles ont été assisté par le Centre des entreprises.
- Des contrats ont été attribués pour le recyclage des déchets non dangereux, et les travaux de génie civil, et il y a régulièrement des appels d'offres pour la fourniture de vêtements de travail, l'entretien des véhicules légers, les pièces de rechange, le transport du personnel, et l'entretien du matériel de bureau.
- Une entreprise a obtenu des contrats de forage de grande valeur. Cette société a ensuite remporté des contrats avec l'État tchadien pour le forage de puits d'eau à N'Djamena, et pour l'installation d'électricité.

Leçons

- Le **rôle actif de la Chambre de Commerce du Tchad**, financée par l'IFC, a été un facteur clé de réussite :
 - La Chambre de commerce a effectué l'évaluation des fournisseurs, leur formation et a publié les opportunités.
 - Le rôle clé de la CoC a permis d'éviter toute perception de partialité, d'assurer la pérennité, et offre un espace potentiel de collaboration entre les sociétés pétrolières/minières (ce que les lois antitrust américaines interdisent).
- Exxon Mobil a utilisé les expériences de développement des fournisseurs locaux du Tchad dans son nouveau projet de gaz naturel liquéfié en Papouasie-Nouvelle-Guinée. L'une des leçons tirées du projet au Tchad est le besoin d'inclure des **clauses de développement des fournisseurs dans les contrats** avec les sous-traitants principaux dès la phase de projet.
- **L'accès au financement** a été crucial pour le développement des fournisseurs.

E.2 Achats préférentiels des IAC et développement des entreprises en Afrique du Sud - construction de Dube TradePort

Dans le cadre de la construction du nouvel aéroport international et d'une zone commerciale au nord de Durban en Afrique du Sud pour un montant de 6,4md de rands, Dube TradePort s'est impliqué à renforcer l'impact socio-économique de l'installation pour le KwaZulu-Natal. Cela signifiait s'appuyer sur les dépenses d'achats du sous-traitant principal, pour contribuer au développement des MPME. Dube TradePort a élaboré un modèle pour les achats préférentiels et le développement des entreprises, pour être appliqué par Ilembe, la coentreprise qui s'occupait de l'ingénierie, l'approvisionnement et la construction, comme une des exigences de son contrat. Ce cadre est présenté dans le tableau suivant :

Encadré 33 : Achats préférentiels des IAC et développement des entreprises – Dube TradePort

Soutien fourni

- Le contrat avec le sous-traitant principal fixe des objectifs de soutien aux MPME comme suit :
 - Objectifs d'achats préférentiels : part du montant à acheter ou sous-traiter auprès de BBBEE et MPME, ainsi qu'auprès des micro-entreprises, des entreprises appartenant à des femmes, et des entreprises locales.
 - Objectifs de dépenses dans le développement des entreprises, définis en proportion de la valeur totale des projets ;
- Le contrat fournit des lignes directrices sur la façon dont les progrès doivent être mesurés et fixe des pénalités (calculées comme une proportion d'une pénalité maximum possible pondérée par le rapport entre les dépenses actuelles et les objectifs intermédiaires de dépenses)
- Les clauses du contrat étaient basées sur des éléments inclus dans les soumissions reçues, notamment les plans pour réaliser les objectifs d'achats préférentiels et de développement des entreprises et de sous-traitants spécifiques.
 - Lorsqu'Ilembe a été nommé entrepreneur principal, l'approche des achats préférentiels et du développement des entreprises a été négociée.
 - Pour les achats préférentiels, le soutien incluait :
 - une base de données des fournisseurs potentiels par catégories d'achats mise en place par Ilembe (plus de 3 000 vendeurs ont postulé pour être inscrits à la base de données, et parmi ceux-ci, 700 ont été finalement inscrits)
 - Ilembe a fractionné les contrats en plusieurs petits contrats pour permettre aux petites entreprises de postuler
 - Ilembe a également imposé aux sous-traitants des exigences d'achats auprès des BBBEE et des MPME
- Pour le développement des entreprises, des bénéficiaires étaient sélectionnés parmi les attributaires des contrats, leurs besoins évalués (par des consultants externes), et un soutien fourni au cas par cas, comprenant :
 - un soutien financier (sous forme de dons) pour l'achat d'actifs de production et/ou améliorer la trésorerie (comportant l'obligation de ne pas vendre l'actif et de maintenir sa valeur) ;
 - un mentorat

- des paiements anticipés
- Dube TradePort a fait du lobbying auprès des membres du consortium pour qu'ils continuent à travailler avec les sous-traitants sélectionnés, et a fourni à ces derniers un soutien pour la diversification de leur clientèle, par exemple en accompagnant les vendeurs lors de visites de prospection.

Processus de suivi et évaluation, et impact

- Les activités de suivi et d'évaluation ont été gérées conjointement par Ilembe et Dube TradePort, et comprenaient les éléments suivants :
 - les progrès sur les objectifs d'achats préférentiels étaient suivis par Ilembe, et un auditeur nommé conjointement ;
 - Les progrès étaient rapportés mensuellement à un comité BBBEE ; ce comité examinait également les propositions de dépenses pour le développement des entreprises.
 - Comme mesure supplémentaire, Dube TradePort conduisait des entretiens de haut niveau, et des visites de terrain
- Les indicateurs clés utilisés pour le suivi et l'évaluation sont :
 - pourcentage des achats totaux, des travaux sous-traités et des achats auprès des PME et micro-entreprises ;
 - pourcentage d'utilisation de la base de données fournisseur
- Des informations partielles sur l'impact sont disponibles :
 - En avril 2008, 20 fournisseurs MPME de la base de données avaient été utilisés;
 - En février 2009, environ 653,8 mn R⁹⁹ avaient été dépensés auprès de MPME, dont 111,5 mn R auprès de micro-entreprises ;
 - En novembre 2009, il a été estimé qu'environ 73 % des achats avaient été faits avec des groupes ciblés, et que 4800 emplois au sein d'entreprises BBBEE et MPME avaient été soutenus par le projet de construction¹⁰⁰

⁹⁹ R: rand Sud-Africain¹⁰⁰ Global Insight, 2009, « Dube Tradeport Evaluation System, A Socio-Economic Impact Approach »¹⁰¹ idem

¹⁰⁰ Global Insight, 2009, « Dube Tradeport Evaluation System, A Socio-Economic Impact Approach »¹⁰¹ idem

Les principaux défis rencontrés lors du projet de construction incluent :

- Le développement et la croissance des MPME afin d'améliorer l'impact socio-économique étaient un objectif secondaire
- Limitations dans les types de contrats et les calendriers des contrats qui pouvaient être attribués aux MPME :
 - Ilembe avait tendance à éviter d'allouer comme achats préférentiels des contrats ayant des exigences de technicité élevées – seuls des contrats basiques étaient attribués, limitant les possibilités de croissance pour les entreprises.
 - La plupart des premiers contrats attribués étaient des contrats larges, et très techniques (par exemple, ponts aériens, équipements de manutention des cargaisons et des bagages), et ne pouvaient pas être fractionnés, et exécutés par des MPME – de ce fait, les progrès des dépenses aux BBEE et MPME ont été plus lents que prévu.
- Des difficultés ont été rencontrées pour trouver un équilibre entre fournir suffisamment de soutien pour que l'entreprise ait accès aux opportunités, et fournir trop de soutien au risque qu'elle devienne complaisante

Suivi et évaluation

- Les entreprises individuelles pouvaient participer à certaines catégories d'achats préférentiels (PME et micro -), bien que des minimums soient fixés pour chaque catégorie.
- Dube TradePort n'était pas impliqué dans les contrats entre Ilembe et ses sous-traitants, et ne pouvait donc pas vérifier les montants des contrats.
- La dépendance aux informations rapportées par Ilembe, à travers une équipe d'évaluateurs nommée conjointement.
- Difficulté de suivi de la nature et de l'impact du mentorat.

E.3 Modèle de franchise Amanz'abantu en Afrique du Sud – lier les fournisseurs de services d'assainissement aux opportunités des marchés publics.

Le projet d'assainissement des écoles de Butterworth a été mis en expérimentation durant trois ans dans le District de Butterworth, dans l'Eastern Cape, avec des financements d'Irish Aid pour ce qui est des coûts de développement du projet, et du Ministère de l'éducation et/ou des budgets annuels des écoles pour ce qui est des services d'entretien fournis. Le projet a été initié par le Conseil pour la recherche scientifique et industrielle (CSIR), qui a pensé qu'un modèle de franchise pourrait être appliqué à l'exploitation et l'entretien des infrastructures d'eau. Le CSIR considérait que ce serait une bonne façon d'apporter un niveau suffisant de qualité et de fiabilité, qui fait actuellement défaut, dans l'exploitation et la maintenance de cette infrastructure.

Le Ministère de l'Éducation a décidé que le projet pilote concernerait environ 400 écoles dans le district de Butterworth et le CSIR a identifié Amanz'abantu (une société basée à East-London spécialisée dans la construction des infrastructures d'eau) comme partenaire de mise en œuvre. Début 2009, un protocole d'accord a été signé entre les cinq parties - Irish Aid, Ministère de l'Éducation, Water Research Commission (WRC), Amanz'abantu, et le CSIR - les engageant à mettre en œuvre le projet-pilote.

Amanz'abantu a annoncé l'opportunité et sensibilisé par une réunion et des interactions ultérieures avec les gens intéressés à devenir franchisés. Les contrats de franchise ont été ensuite développés pour inclure l'entretien de base des installations, ainsi que l'éducation des élèves sur les meilleures pratiques en matière d'eau et d'assainissement. Les franchisés emploient généralement quatre à cinq personnes recrutées localement. Amanz'abantu offre un programme de formation et de mentorat pour les franchiseurs¹⁰¹, qui comprend la gestion des compétences comme la connaissance juridique et compétences en comptabilité¹⁰². La structure du modèle de franchise et partenariat entre deux marques, incite le franchiseur à transférer des compétences vers les franchisés et à contrôler la qualité du service qu'ils fournissent.

Le modèle de franchise dans le cas du projet des écoles de Butterworth, est présenté de manière plus détaillé dans l'encadré qui suit.

Encadré 34 : Exemple de franchise : projet des écoles de Butterworth

Soutien fourni

- Soutien financier pour le projet d'assainissement scolaire de Butterworth (Irish Aid): 200 000 € (2mnR¹⁰³) en 2008/2009, 140 000 € (1,4mnR¹⁰⁴) en 2009/2010 et en 2010/2011.
- Appui technique à Amanz'abantu (fourni par le CSIR), y compris la recherche et le développement du modèle de franchise adapté aux projets d'assainissement en milieu rural.
- Formation professionnelle pour les franchisés dans des domaines techniques, les pratiques SSE, et les compétences en gestion (par exemple juridiques et comptables).

Processus de suivi et évaluation, et impact

- Un suivi continu des franchisés par Amanz'abantu ;
- Initialement débuté avec neuf franchisés potentiels, actuellement, il en reste quatre ;
- Un chiffre d'affaires pour chaque franchisé d'environ 500 000R/an¹⁰⁵ ;
- Chaque franchisé a embauché 4-5 locaux, principalement des femmes.

¹⁰¹ idem

¹⁰² idem

¹⁰³ Au taux de change mensuel moyen d'avril 2010, 1€= 9,86R, d'après www.oanda.com

¹⁰⁴ Au taux de change mensuel moyen d'avril 2010, 1€= 9,86R, d'après www.oanda.com

¹⁰⁵ Pile, J. 2010. « The unreality check. » Financial Mail (1 avril 2010)

Facteurs de réussite

- Convient pour l'opération et la maintenance des petites infrastructures, par exemple l'entretien des bâtiments
- Transfert de compétences et mentorat à long terme efficaces ; Permet de maintenir les standards d'entretien en fournissant une réponse du secteur privé à certaines des plus grosses contraintes des achats aux MPME, à savoir l'insuffisance des capacités de gestion, et la fourniture de biens et services de qualité inférieure ;
- Permet aux entrepreneurs de créer des entreprises durables, plutôt que de fournir des emplois à court terme dans la maintenance/les infrastructures ;
- Le modèle de franchise offre un moyen de s'assurer que les normes sont respectées. Cela peut être fait par « l'accréditation » des franchiseurs qui à leur tour feront en sorte que les franchisés travaillent selon les procédures approuvées.

Les principaux défis et inconvénients rencontrés incluent :

- Difficile de savoir si le modèle est durable (c'est ce que l'expérience pilote a tenté d'évaluer) et applicable à plus grande échelle ;
- Les MPME peuvent être réticents à rejoindre une franchise, parce que certains entrepreneurs préfèrent une plus grande autonomie (bien qu'ils bénéficieraient d'un appui supplémentaire) ;
- Des financements limités et des processus de paiement difficiles, pour les projets d'entretien et d'assainissement dans les écoles.

ANNEXE F: POTENTIEL MINIER DU GHANA, DE LA GUINEE ET DU SENEGAL

| Or | |
|--|--|
| <p>Production du Ghana :</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2,9 mn onces d'or /an (2008) • 1,5 mn d'onces (1ere moitié de 2010) | <p>Activité d'extraction et de traitement</p> <ul style="list-style-type: none"> • Goldfields : <ul style="list-style-type: none"> - Mine à ciel ouvert de Tarkwa, et usine de CIL avec deux aires de lixiviation en tas : 720 700 onces (année fiscale 2010), 1 million de tonnes/mois, la durée de vie s'étend jusqu'en 2022 - Damang 300-400 tkm/mois, mine et usine de CIP : 207 400 onces (AF 2010), la durée de vie s'étend jusqu'en 2019 • AngloGold Ashanti: <ul style="list-style-type: none"> - Mine en surface et souterraine de Obuasi: (traitement temporairement suspendu en attendant la planification de la gestion de l'eau) : 381 000 onces (2009) - Usine de traitement d'Iduapriem (temporairement suspendue, en attendant la mise en place des installations de gestion des résidus) : 190 000 onces (2009) • Newmont : <ul style="list-style-type: none"> - Mine d'Ahafo à ciel ouvert et usine de CIL : 500 000 onces/an • Golden Star : <ul style="list-style-type: none"> - Mine de Bogoso/Prestea à ciel ouvert et usine de traitement CIL du minerai sulfuré (usine souterraine de Prestea en état d'entretien et maintenance) : 410 000 onces (2009) - Mine de Wassa et usine de CIL • Kinross (anciennement Red Back) : <ul style="list-style-type: none"> - Chirano : 183 000 onces/an • Central African Gold : <ul style="list-style-type: none"> - Bibiani • <i>Extraction artisanale/à petite échelle</i> : 141 100 à 282 200 onces/an |

| | |
|---|--|
| | <p>- Estimé qu'entre 500 000 et 1 million de personnes travaillent dans le secteur de l'extraction à petite échelle, 5-10 % de la population active.</p> <p>Exploration et développement – projets avancés</p> <ul style="list-style-type: none"> • Adamus Resources : <ul style="list-style-type: none"> - Nzema : 1,1 mn d'onces, nouveau projet (« greenfield ») dont tous les permis ont été délivrés • Perseus Mining <ul style="list-style-type: none"> - Ayanfuri : 220 000 onces/an dans les 4 premières années, réserves de 2,13 mn d'onces • Newmont <ul style="list-style-type: none"> - Akyem – potentiel de production de 550 000 onces/an avec une création de 3 000 emplois. - Brownfield à Ahafo • PMI : <ul style="list-style-type: none"> - Obotan - Kubi : potentiel de 60 000 onces/an • Keegan Ressources (Ghana) Limited., région d'Ashanti (stade d'exploration avancé) • Sunergy, Inc. <ul style="list-style-type: none"> - Production de 100 000 onces dans la 1^{re} année <p>D'autres sociétés impliquées dans l'exploration : Moydow Mines International Inc, Volta Resources Inc, Xtra-Gold Resources Corp, Cluff Gold</p> |
| <p>Guinée</p> <ul style="list-style-type: none"> • Production: 638 000 onces (2009) • Exportations: 32,01 % du total des exportations (2008) | <ul style="list-style-type: none"> • AngloGold Ashanti, opération à ciel ouvert de Siguiiri : plus de 300 000 onces/an • Crew Gold Corp (85%), Mine de Lero - Karta: 3 500mn de t de capacité annuelle • Semafo Inc. (85 %), Mine de Kiniero : 1 700 mn de t de capacité annuelle |
| | <p>Extraction et traitement¹⁰⁶</p> |

¹⁰⁶ Bermúdez-Lugo, O. 2010. « 2008 Minerals Yearbook »

Production du Sénégal:

- 21 160 onces (2008)

- Sabodala Mining Group:
 - Mine de Sabodala à ciel ouvert et usine CIL : 160 000 onces d'or prévus en fin 2009 (ouverture en 2009), production moyenne de 165 800 onces/an, durée de vie de 10 ans.
 - Usine CIL conçue avec une capacité de 2 tonnes
 - 10 mn d'onces de ressources découvertes, réserves totales estimées à 15,8 mn tonnes
 - 500 sénégalais employés
 - Durée de vie de la mine : 10 ans
- Bassari Resources
 - Projet alluvial de Douta : première coulée d'or de 2,44 kg en 2010¹⁰⁷
 - Réserves contenues estimées à quelques 25 600 onces d'or
 - Dépenses d'environ 1million de \$ par mois pour l'exploration

Exploration minière

- Principalement dans le district minier de Sabodala
 - Axmin Inc.
 - Iamgold Corp.
 - Oromin Explorations Ltd.
 - Mineral Deposits Ltd.
 - Prospect de Gora (à côté de Sabodala)
 - Randgold Resources Ltd:
 - Concession de Massawa : l'étude de faisabilité devrait être achevée en 2011 ; 3,5 mn d'onces de ressources inférées et indiquées ; 1,9 mn d'onces de réserves prouvées et probables en 2010. Le schéma proposé pour l'usine de traitement de Massawa consiste au concassage, au broyage, à la récupération par gravité de l'or libre, à la flottation instantanée, à la flottation complète et à l'oxydation sous pression du concentré de flottation, suivies par un processus spécifique de
-

¹⁰⁷ Engineering News. 2010. « Bassari achieves first gold at Senegal project »

| | |
|--|---|
| | lixiviation/absorption du concentré de flottation, par le traitement CIL des résidus de gravité/flottation, puis par l'élution et fusion de l'or, et finalement l'élimination des résidus miniers |
|--|---|

Bauxite et alumine

| | |
|---|---|
| <p>Guinée</p> <ul style="list-style-type: none"> • Production de 14,7 mn de tonnes de bauxite en 2009 • 30 % des réserves mondiales de bauxite • La bauxite compte pour 20 % du PIB de la Guinée et 90 % des exportations¹⁰⁸ | <ul style="list-style-type: none"> • Compagnie des Bauxites de Guinée (CBG) – inclus 51 % d'Halco Inc. <ul style="list-style-type: none"> - Kamsar et Sangaredi: 14 mn de tonnes de capacité annuelle - La capacité pourrait tripler d'ici 2019 • Compagnie des Bauxites de Kindia (CBK) <ul style="list-style-type: none"> - Mine de Debele à Kindia : 3 mn de tonnes de capacité annuelle • Raffinerie d'alumine de Frigia <ul style="list-style-type: none"> - Capacité de 640 000 tonnes/an d'alumine, projet sur 3 ans pour augmenter la capacité à 1 mn de tonnes/an - Capacité de 1,9 mn de tonnes/an de bauxite <p>Projets avancés</p> <ul style="list-style-type: none"> • Projet de raffinerie d'alumine de la Guinea Alumina Corporation (GAC) • Anglo Aluminium : projet de bauxite de Mamou-Dalaba <ul style="list-style-type: none"> - Les ressources totales de Koba sont de 501 mn de tonnes - Les ressources totales de Koumbia sont de 129, 8 mn de tonnes |
| <p>Production du Ghana :</p> <ul style="list-style-type: none"> • 301 500 tonnes (première moitié de 2010) | <p>Mine</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ghana Bauxite Co. Ltd. (Rio Tinto Alcan, gouvernement du Ghana) <ul style="list-style-type: none"> - Awaso: 613 000 tonnes, 11 mn de \$ US de revenus, réserves de 100 mn de tonnes - Mine à ciel ouvert. Le minerai est seulement lavé et exporté. La production est limitée par les déchets et une insuffisance de camions de transport. |

¹⁰⁸ <http://www.mbendi.com/indy/ming/af/gu/p0005.htm>

| | |
|--|---|
| | <p>Enrichissement:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Haut-fourneau de Valco, situé à Tema : fermé en 2007 (capacité de 200 000 tonnes/an) ; des projets pour redémarrer l'usine en 2011 • Des projets de construction d'une raffinerie d'alumine de 2 mn de tonnes/an • Bosai Minerals Group - Investissements prévus de 3,5md de RMB pour mettre en place en 2013 une usine d'alumine d'une capacité de 1 mn de tonnes, pour approvisionner la Chine, et projet d'acquérir l'usine d'aluminium électrolytique existante ayant une production annuelle de 200 000 tonnes¹⁰⁹ |
|--|---|

Fer

| | |
|--|--|
| | <p>Projets avancés:</p> <ul style="list-style-type: none"> • JV de Newmont Mining & BHP Billiton, Société des Mines de Fer de Guinée <ul style="list-style-type: none"> - 1,3 md de tonnes de minerai de fer - Étude de préfaisabilité en 2011 - Vale (à travers sa part dans BSG Resources) - La production commencera en 2012 - 10 mn de tonnes de minerai de fer, 50 mn tonnes d'ici 2015 • JV de Rio Tinto & Chalco, SIMFER¹¹⁰ <ul style="list-style-type: none"> - Projet Simandou de minerai de fer - 650 mn \$ US dépensés en exploration et évaluation - Plus de 170 mn \$ US alloués (y compris la mise à niveau des infrastructures routières) - Production annuelle de 70 mn de tonnes - Ligne de chemin de fer industrielle dédiée de 650 km - Le plus grand projet intégré de mine de fer et de développement d'infrastructures en Afrique¹¹¹ |
|--|--|

¹⁰⁹ <http://news.alibaba.com/article/list/1/bosai.html>

¹¹⁰ Engineering News. 2010. « Rio Tinto approves \$170m for Guinea iron-ore project »

¹¹¹ E&MJ:Engineering and Mining Journal: « Rio Tinto Approves Additional Funding for Simandou. »

| | |
|--|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Projet de minerai de fer Kalia de Bellzone |
| Manganèse | |
| <p>Ghana</p> <ul style="list-style-type: none"> • Production: 564 000 tonnes dans la première moitié de 2010 | <p>Extraction</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ghana Manganese Company Ltd. (Ghana International Manganese Co., 90 %, et Gouvernement) <ul style="list-style-type: none"> - Mine à ciel ouvert de Nsuta - Wassaw: 1mn de tonnes - 64 mn \$ US de revenu (2008) |
| Sables minéraux lourds | |
| <p>Sénégal</p> | <p>Mise en place de mine</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mineral Deposits Ltd: <ul style="list-style-type: none"> - Projet « Grande Côte Mineral Sands » - Montant de l'investissement: 406 mn \$ US ; charges d'exploitation prévues de 75 mn \$ US¹¹² - Les ressources minérales inférées étaient estimée à 1,33 milliards de tonnes métriques, avec une teneur moyenne de 2 % de minéraux lourds - Prévu : 85 000 t/an de zircon et 650 000 t/an d'ilménite - Durée de vie prévue de la mine, au moins 25 ans. - Drague et concentrateur flottant, extrayant 55 mn t/an, centrale électrique de 28 MW ; connexions aux infrastructures routières, ferroviaires et portuaires existantes. - Entrée sur le marché prévue en 2013 |
| Roche phosphatée et acide phosphorique¹¹³ | |
| <p>Production du Sénégal:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Roche phosphatée: 50 000 tonnes (2008) | <p>Extraction</p> <ul style="list-style-type: none"> • Compagnie sénégalaise des Phosphates de Taïba <ul style="list-style-type: none"> - Taïba: 600 000 t de production de P205 prévues en 2009 • Société sénégalaise des Phosphates de Thiès (SSPT) |

¹¹² <http://www.marketwire.com/press-release/Mineral-Deposits-Limited-De-Merger-Proposal-TSX-MDM-1308110.htm>

¹¹³ Mining Journal. (2009). Mining Journal Special Publication—Senegal.

| | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Acide phosphorique: 180 000 tonnes (2008) | <ul style="list-style-type: none"> - Phosphate d'aluminium - Production largement réduite depuis le rachat par Tolsa en 1998 • Société d'Études et de Réalisation des Phosphates de Matam <ul style="list-style-type: none"> - Près de Matam ; exploitation planifiée depuis 2008 - Production annuelle : 30 000 tonnes (2009) <p>Enrichissement</p> <ul style="list-style-type: none"> • Groupe Industries Chimiques du Sénégal (Indian Farmers Fertilizer Cooperative Ltd, 85 %, et gouvernement 15 %) • Environ 85 mn \$ US d'achats annuels (sans compter le sulfure) pour la mine à Taiba et le traitement. <p>Exploration</p> <ul style="list-style-type: none"> • Roxwell <ul style="list-style-type: none"> - Niakhene - Permis de recherche en 2008 • Australian Boomerang Ressources <ul style="list-style-type: none"> - Coki - Gossas - Permis de recherche en 2009 et 2010 |
| Diamants | |
| <p>Production du Ghana: 643 000 carats (2008)</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Ghana Consolidated Diamonds - mine de surface à Akwatia. • Production minière artisanale, estimée entre 500 000 et 900 000 carats à Birim Valley |
| Attapulгите | |
| <p>Sénégal: production annuelle de 183 532 tonnes</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Pétrochimie <ul style="list-style-type: none"> - Nianning • Société Sénégalaise de Phosphates de Thiès SA <ul style="list-style-type: none"> - Lam Lam, Sebikhotane, Mbodiene, Warrang, Foloum • Sénégal Mines |

| | |
|--|-----------------------------------|
| | - Capacité annuelle: 100 000 t/an |
|--|-----------------------------------|