HSTB

CONTRAT N°023/CI/MINIMIDT/PRECASEM/UCP/SPM/02-2017

RECOMMANDATIONS SUR LES ENJEUX DE LA PARTICIPATION DE L'ETAT DANS LES OPERATIONS MINIERES ET LA CREATION D'UNE SOCIETE NATIONALE DES MINES DU CAMEROUN

HSTB

Sommaire.....P.2

Synthèse des recommandations P.6

Introduction.....P.7

1 Rappel historique d'opérations et sociétés minières d'Etat dans le monde.....P.8

1.1. Revue de la situation dans les principaux Etats miniers.....P.8

1.1.1 En Afrique.....P.8

1.1.1.1. Afrique du Sud.....P.8

1.1.1.2. Botswana.....P.9

1.1.1.3. Côte d'Ivoire.....P.10

1.1.1.4. Gabon.....P.11

1.1.1.5. Ghana.....P.12

1.1.1.6. Guinée-Conakry.....P.13

1.1.1.7. Mauritanie.....P.15

1.1.1.8. Maroc.....P.16

1.1.1.9. Niger.....P.18

1.1.1.10. République Démocratique du Congo.....P.18

1.1.1.16. Tanzanie.....P.20

1.1.2 En Amérique.....P.21

1.1.2.1. Brésil.....P.21

1.1.2.2. Canada.....P.23

1.1.2.3. Chili.....P.24

1.1.2.4. Mexique.....P.25

1.1.3. En Asie.....P.26

1.1.3.1. Chine.....P.26

1.1.3.2. Inde.....P.28

1.1.4 En Europe.....P.30

1.1.4.1. France.....P.30

1.1.4.2. Royaume Uni.....P.32

1.1.4.3. Russie.....P.33

1.1.4.4. Suède.....P.35

1.1.5. En Océanie.....P.36

1.1.5.1. Australie.....P.36

1.2. Meilleures pratiques et leçons tirées de l'expérience internationale.....P.37

2. Les enjeux de la création d'une société minière d'Etat au Cameroun.....P.41

2.1. Rappel de l'état des lieux du secteur minier au Cameroun.....P.41

2.1.1. L'organisation institutionnelle du secteur minier.....P.41

2.1.1.1. Le Ministère en charge des mines (MINMIDT).....P.41

2.1.1.2. Le Ministère de la Recherche Scientifique et de l'Innovation (MINRESI).....P.44

2.1.1.3. La Société Nationale d'Investissements (SNI).....P.45

2.1.1.4. L'Agence de Promotion des Investissements (API).....P.46

2.1.2. Le cadre législatif et réglementaire de l'activité minière.....P.47

2.1.3. L'inventaire du potentiel minier du Cameroun.....P.49

2.1.3.1. Le potentiel minier selon le MINMIDT et l'IRGM (MINRESI).....P.49

2.1.3.2. Le potentiel minier selon Africommodities.....P.51

2.1.3.3. Synthèse des permis miniers.....P.54

2.1.4. Le secteur des hydrocarbures et différences avec le secteur minier.....P.54

2.2. Revue des enjeux potentiels.....P.56

2.2.1. Le cadre d'intervention d'une société minière d'Etat.....P.56

2.2.2. Contribuer à la valorisation des ressources minières et géologiques.....P.57

2.2.3. Accroitre et diversifier les recettes du secteur extractif pour l'Etat.....P.57

2.2.4. Contribuer à la définition et l'exécution du modèle minier camerounais.....P.58

2.2.5. Développer l'investissement minier international au Cameroun.....P.60

2.2.6. Rentabiliser une activité risquée et aléatoire.....P.62

2.2.7. Réussir dans un contexte d'inefficacité des entreprises publiques..... .....P.63

3. Identification des options et recommandations.....P.64

3.1. Les options juridiquement fondées.....P.64

3.1.1. Structure d'encadrement et de promotion de l'artisanat minier.....P.64

3.1.2. Organismes mandatés par l'Etat dans le cadre d'une convention minière.....P.64

3.1.3. Participation de l'Etat dans la petite mine.....P.64

3.1.4. Participation de l'Etat dans la mine industrielle.....P.65

3.1.5. Commercialisation des substances minérales.....P.65

3.2. L'option juridiquement infondée : la société d'Etat réalisant les activités minières...P.65

3.2.1. L'absence de base légale expresse.....P.66

3.2.2. Position formellement confirmée par le MINMIDT.....P.66

3.2.3. La prévention des conflits d'intérêts.....P.66

3.2.4. Coûts d'investissements excédant les contraintes budgétaires de l'Etat.....P.70

3.3. Les options recommandées.....P.72

3.3.1. Le cadre des recommandations effectuées.....P.72

3.3.2. La poursuite de la validation du potentiel minier.....P.72

3.3.3. La conservation et l'accès à l'information géologique et minière fiable.....P.73

3.3.4. La transformation du CAPAM en Autorité de Régulation des Mines.....P.74

3.3.5. L'option de la SNI pour le portage et la gestion des intérêts miniers de l'Etat.....P.75

3.3.5.1. Les motivations de cette option.....P.75

3.3.5.2. Dans un premier temps : le recours à l'organisation interne de la SNI.....P.76

3.3.5.3. Dans un deuxième temps : la création de la SONAMINE détenue par la SNI.....P.77

3.3.5.3.1. Statut juridique, actionnariat et objet de la SONAMINE.....P.77

3.3.5.3.2. Liens avec le MINIMIDT et le MINFI.....P.78

3.3.5.3.3. Besoins en termes de capitaux.....P.78

3.3.5.3.4. Besoins en termes de ressources humaines.....P.78

3.3.5.3.5. Contrôle et surveillance.....P.80

4. Mécanismes d'accès de la SONAMINE aux financements.....P.82

4.1. Rappel des mécanismes de financement des sociétés minières.....P.82

4.2. Mécanismes possibles de financements internationaux de la SONAMINE.....P.83

4.3. Mécanismes possibles de financements de la SONAMINE au Cameroun.....P.83

4.4. Gestion transparente et financièrement efficiente.....P.85

Annexe : tableau récapitulatif des entretiens et rencontres effectuées pour le rapport.....P.87

Bibliographie.....P.89

SYNTHESE DES RECOMMANDATIONS

Les recommandations du Consultant sont les suivantes, par ordre de priorité :

- ***La poursuite de la validation du potentiel minier camerounais ;***

- ***La mise en place effective du cadastre minier informatisé pour la conservation et l'accès à l'information géologique et minière fiable ;***

- ***La transformation du CAPAM en Autorité de Régulation des Mines (ARM) chargée, entre autres, de l'encadrement et promotion de l'artisanat minier ;***

- ***Dans un premier temps, la détention et gestion par la SNI des participations, intérêts et droits souverains de l'Etat dans le secteur minier ;***

- ***Dans un second temps, la création de la SONAMINE proprement dite détenue par la SNI, au cas où le Gouvernement devait décider de créer une société minière d'Etat. L'allocation cette SONAMINE d'une partie du prélèvement synthétique minier libératoire de 25% de la production brute de chaque site minier lui permettrait de bénéficier d'un financement stable et pérenne.***

INTRODUCTION

Par contrat n°023/CI/MINIMIDT/PRECASEM/UCP/SPM/02-2017 conclu en février 2017, nous avons été mandatés par le PRECASEM pour faire des recommandations au Gouvernement du Cameroun sur les enjeux de la participation de l'Etat dans les opérations minières et la création d'une Société Nationale des Mines (SONAMINE) du Cameroun.

Ce projet figure sur la liste des projets prioritaires à besoins de financement éditée par les Services du Premier Ministre du Cameroun, et en particulier celle présentée par le Cameroun aux membres du Mouvement des Entreprises de France (MEDEF) lors de la rencontre économique de SEM Paul Biya, Président de la République du Cameroun, avec le Patronat français à Paris en février 2013[1].

Le présent rapport formalise les prestations attendues de notre part dans le cadre du contrat précité, à savoir :

- le rappel historique sur la participation de l'Etat dans les opérations minières et sur les sociétés minières d'Etat dans le monde;
- le rappel de l'état du secteur minier au Cameroun;
- la description des enjeux relatifs à la création d'une société minière d'Etat au Cameroun;
- l'identification des options pour la participation de l'Etat dans les opérations minières au Cameroun et nos recommandations en la matière
- la description des mécanismes d'accès au financement de ce type de société étatique dans le secteur minier au Cameroun.

[1] Rencontre Economique avec le Patronat français – Répertoire des Projets Prioritaires à besoins de financement – MINEPAT – P. 35

1. Rappel historique sur la participation de l'Etat dans les opérations minières et sur les sociétés minières d'Etat dans le monde

La revue de l'activité minière et des principales sociétés minières d'Etat dans le monde est suivie par une présentation des meilleures pratiques et les leçons pouvant être tirées de ces expériences.

1.1. Revue de la situation des principaux Etats et sociétés minières d'Etats dans le monde

1.1.1 En Afrique

1.1.1.1. Afrique du Sud

L'Afrique du Sud se caractérise par la richesse en ressources de base de son sous-sol et la variété de ses minerais. La part du secteur minier dans le PIB est comprise entre 8 et 9% depuis 1994. L'industrie minière constitue l'un des secteurs clés de l'économie sud-africaine dans la mesure où la moitié des exportations du pays est constituée de minerais et cette industrie emploie directement près de 400 000 personnes.

En 1944, l'Etat Sud-africain a créé l'African Exploration Mining and Finance Corporation (AEMFC), avec pour objectif que cette entreprise publique serve de bras armé de l'Etat dans le secteur minier.

Toutefois, cette entreprise est restée « en sommeil » pendant de nombreuses années et l'industrie minière est restée contrôlée essentiellement par des opérateurs privés.

Faisant suite aux revendications des jeunes de l'ANC, cette entreprise est réveillée en 2007. Elle est détenue à 100% par le Central Energy Fund qui est le fonds souverain de l'Etat. Son objet est d'acquérir, explorer et développer les droits miniers du pays au nom et pour le compte de l'Etat Sud-Africain. A cet effet, des droits de prospection et d'exploitation miniers lui ont été octroyés par l'Etat, notamment l'extraction et l'exploitation du charbon de la mine de Mpumalanga[2] nécessaire à la production d'électricité. L'entreprise emploie 320 personnes à fin 2016. Sa gouvernance est assurée par un Conseil d'Administration qui comprend plusieurs Comités spécialisés (Ressources Humaines, Rémunération et Ethique, Audit et Risques) ainsi qu'une Direction Générale. Cette entreprise a réalisé un chiffre d'affaires de 376 millions de Rands, mais est en situation déficitaire depuis 2012. Elle est essentiellement financée par des prêts sans intérêts de son actionnaire et porte au passif de son bilan un emprunt de 208,8 millions de Rands. Sa production de charbon, de calcaire et d'uranium ne s'est pas développée et elle demeure impactée par les fréquents troubles sociaux du secteur minier du pays.

L'Etat Sud-Africain détient aussi 100% de la société Alexkor, créée en 1992, et spécialisée dans l'exploitation du diamant ainsi qu'une activité résiduelle de production de charbon. Cette entreprise qui n'est pas considérée comme un actif stratégique de l'Etat, n'en demeure pas moins d'une d'importance stratégique pour la région du Namaqualand. Cette entreprise qui a extrait environ 10 millions de carats de diamant depuis sa création, a réalisé en 2015 une production de 74 387 carats, un chiffre d'affaires de 211,2 millions de Rands, un résultat net déficitaire de 74,1 millions de Rands, et emploie 87 personnes.

[2] Le potentiel de cette mine est estimé à 1.68 millions de tonnes de charbon

La gouvernance de la société est assurée par :

- un Conseil d'Administration qui comprend un Comité d'Audit et des risques, un Comité Social, Ethique et Ressources humaines, un Comité de Réhabilitation Environnemental et un Comité d'Appel d'Offres ;

- un Comité Exécutif composé du Directeur Général, du Directeur Financier et du Directeur des Opérations.

1.1.1.2. Botswana

L'industrie minière est la principale source de revenus du Botswana. Elle représente en moyenne environ 38% de son PIB réel, et plus de 50% des recettes publiques. D'après les données de 2016 du Kimberley Process, le Botswana est le deuxième producteur mondial de diamant en 2015 avec 20,7 millions de carats correspondants à une valeur de 2986,4 millions de $, et près de 90% des recettes d'exportation. Les activités minières au diamant ont alimenté une bonne partie de la croissance de l'économie du Botswana, ce qui lui a permis de passer de l'un des pays les plus pauvres du monde à son accession à l'indépendance en 1966 à pays au revenu moyen de 9 200 dollars par habitant en 2004. De ce fait, le Botswana est considéré comme le pays ayant le meilleur risque de crédit en Afrique.

Le ministère des ressources naturelles, de l'eau et de l'énergie est le principal organe d'intervention de l'Etat dans le secteur minier.

Sur le plan opérationnel, l'intervention de l'Etat dans la production et l'exploitation du diamant s'effectue par le biais d'une société minière, Debswana Diamond Company Limited. Il s'agit d'une coentreprise entre le gouvernement du Botswana et la société sud-africaine de diamants De Beers. Chaque partie détient 50% de la société. Debswana exploite quatre mines de diamants dans le centre du Botswana, ainsi qu'une mine de charbon. Debswana a été formé comme De Beers Botswana Mining Company le 23 juin 1969, après identification par les géologues de De Beers des gisements diamantifères à Orapa dans les années 1960. Au cours des cinq années qui ont suivi, le gouvernement du Botswana a augmenté sa participation de 15% à 50%. Le 25 mars 1992, le nom de la société a été changé en Debswana Diamond Company (Proprietary) Limited. L'objet principal de l'entreprise est l'extraction de diamants et les procédés associés. Debswana exploite les mines Orapa, Letlhakane, Jwaneng et Damtshaa. Les quatre mines ont contribué de manière significative à la croissance socioéconomique du Botswana grâce aux recettes tirées des diamants, transformant le pays d'une économie agricole dans les années 1960 à un pays qui a constamment affiché l'un des taux de croissance économique les plus élevés au monde. Toutes les mines de diamants au Botswana sont contrôlées par Debswan. Il n'existe pas d'exploitation privée de diamants dans le pays. Au 31 décembre 2015, l'entreprise réalise un chiffre d'affaires de 23,2 milliards de francs botswanais, emploie 5366 personnes, et travaille avec près de 5500 contractants. Sa gouvernance est assurée par un Conseil d'Administration au sein duquel chaque actionnaire nomme six membres, qui sont, du côté de l'Etat entre autres, le Secrétaire de la Présidence de la République, le Gouverneur de la Banque Centrale, le ministre des finances, le ministre des ressources naturelles de l'eau et de l'énergie, et qui est composé de quatre Comités : Audit, Nominations et Rémunérations, Technique et Soutenabilité. L'entreprise est aussi le plus important investisseur en devises du pays.

En 2016, l'Etat est entré en négociation avec le groupe De Beers afin d'acquérir la participation de 19,2% détenue par ce groupe dans l'entreprise minière MCM. L'Etat envisage aussi de transférer cette participation dans une nouvelle société d'Etat dénommée Mineral Development Company of Botswana qui aura vocation à détenir tous les droits et intérêts de l'Etat dans le secteur minier.

1.1.1.3. Côte d'Ivoire

L'Etat intervient dans le secteur minier à travers le Ministère de l'Industrie et des Mines qui en assure la tutelle, la gouvernance, l'intensification et la diversification de la production. Le cadastre minier est une administration publique principale gérant les titres miniers en Côte d'ivoire. A fin février 2016 ce cadastre a réceptionné 414 dossiers et octroyé 216 permis (dont 26 permis de recherche).

Au titre de l'année 2016, la production s'établit à 25 tonnes d'or et 207 tonnes de manganèse. 159 permis de recherche minière et 51 autorisations d'exploitation de carrières industrielles de granite sont en cours de validité. Les recettes générées et des emplois créés dans le secteur minier s'établissent à 35 milliards de francs CFA (contre 30 milliards de francs CFA en 2015, soit une hausse de 16,5%), 483,69 milliards de francs CFA de chiffre d'affaires (contre 479,22 milliards de francs CFA en 2015, soit une hausse de 1%), et 8 291 emplois directs enregistrés (contre 6 600 en 2015, soit une hausse de 25%). L'Etat est aussi engagé dans la lutte contre l'orpaillage clandestin, avec la recolonisation de 142 sites fermés en 2015 et 2016 et la création de 47 nouveaux sites.

En 1962, l'Etat a créé la Société d'Etat pour le Développement Minier de Côte d'Ivoire (SODEMI) avec un capital social de 600 millions de francs CFA. Les missions que l'Etat de Côte d'Ivoire a assignées à la SODEMI étaient essentiellement la recherche et l'exploration minière sur toute l'étendue du territoire ivoirien. A presque 50 années d'existence, la SODEMI a mis à la disposition de l'Etat ivoirien une carte minière permettant de constater que le sous-sol du pays contient d'importantes matières premières, entre autres le fer (4 milliards de tonnes d'une teneur de 40 à 50%), le nickel, le manganèse, la bauxite, l'or, le diamant.

Depuis les années 2010, la SODEMI a opéré une orientation stratégique en s'engageant, seule ou en partenariat, dans la mise en valeur de certaines des ressources minières inventoriées. Le chiffre d'affaires de la société, au 31 décembre 2015, est de 371 998 000 francs CFA, pour un résultat d'exploitation négatif de – 2 936 785 000 francs CFA (dont 1 441 252 000 de charges de personnel) et un résultat net négatif de – 2 000 297 000 francs CFA. A cette date cette société d'Etat porte au passif de son bilan des dettes d'exploitation s'élevant à 2 512 904 000 de francs CFA et ses investissements sont essentiellement subventionnés par l'Etat à hauteur de 1 273 596 000 francs CFA.

Lors de sa rencontre du 17 mai 2017 avec le Patronat français, SEM le Vice-Président de Côte d'Ivoire a annoncé, entre autres que le premier permis d'exploitation de la bauxite vient d'être octroyé et qu'un quai minéralier sera construit au Port de San Pedro.

Il a aussi indiqué la découverte d'un gisement de scandium susceptible d'intéresser les constructeurs d'avions tel que le Groupe Airbus qui envisage de développer ses activités en Côte d'Ivoire, dans une stratégie d'intégration de la chaine de valeur par laquelle la Côte d'Ivoire produirait et vendrait à Airbus le scandium nécessaire à la fabrication d'avions et Airbus se développerait en Côte d'Ivoire.

1.1.1.4. Gabon

L'activité minière du Gabon est essentiellement concentrée depuis l'indépendance de ce pays dans l'extraction et l'exploitation du manganèse. Il résulte de la balance des paiements du Gabon[3] que les exportations de manganèse s'établissent à 376,9 milliards de FCFA en 2014 et 349,3 milliards de FCFA pour 2015, les importations du secteur minier s'élèvent à 62,1 milliards de FCFA en 2014 et 61,6 milliards de FCFA pour 2015. Le secteur minier représente entre 2 et 4% du PIB, 6% des exportations et implique quatre sociétés en phase d'exploitation.

L'intervention de l'Etat Gabonais dans le secteur minier a évolué par trois principales phases.

En 1953, l'Etat Gabonais a créé la Compagnie Minière de l'Ogooué (la COMILOG) en partenariat avec le groupe métallurgique français ERAMET. La COMILOG démarre l'exploitation du manganèse en 1962, et devient par la suite le 1er producteur mondial de produits à base de manganèse pour l'industrie chimique et 2e producteur mondial de manganèse à haute teneur. Cette entreprise est l'un des principaux employeurs du pays avec près de 3500 salariés.

En 1996, ERAMET devient le principal actionnaire de COMILOG, marquant ainsi la privatisation par l'Etat du secteur minier.

La troisième phase intervient à la faveur du Plan stratégique intitulé « Gabon Emergent », qui prévoit de faire du secteur minier l'un des piliers du développement industriel du pays. C'est dans cette optique que l'Etat gabonais a :

- assigné au Ministère des Mines la tâche de renforcer l'inventaire des ressources minières susceptibles d'être développées par des opérateurs économiques et d'en faire la promotion ;
- et créé la Société Equatoriale des Mines (SEM) par décret présidentiel publié en Août 2011. La SEM est une société anonyme détenue à 100% par l'Etat gabonais, directement rattachée à la Présidence de la République, et dont l'assistance technique est assurée par le Ministère des Mines. Elle a pour missions, entre autres, la détention et la gestion, au nom et pour le compte de l'Etat, de sa participation dans les sociétés minières et l'exploitation de titres miniers, seule ou en partenariat avec d'autres opérateurs. Elle a aussi d'autres missions telles que la valorisation de la production minière gabonaise, l'amélioration de la connaissance géologique et minière du Gabon, le développement de la petite mine, la transformation locale de tout ou partie des substances minérales extraites, et la commercialisation des substances précieuses.

[3] Banque de France – Rapport annuel de la Zone Franc 2015 - Gabon

Il s'agit pour l'Etat gabonais de faire de la SEM le partenaire stratégique des compagnies minières dans le développement du secteur minier gabonais. L'objectif annoncé est que la contribution de ce dernier au PIB du pays soit à long terme (horizon 2025) égale à celle des hydrocarbures (46%).

Selon le ministre des mines du Gabon « *l'Etat a besoin d'un opérateur pour porter ses parts dans les entreprises qui opèrent dans le secteur au Gabon, et c'est donc le rôle de cette société de représenter l'Etat dans le capital de ces structures à l'instar de la Comilog et bien d'autres, de détenir ses parts et de les rentabiliser*[4]».

C'est dans cette logique que l'Etat a transféré en septembre 2014 à la SEM sa participation de 28,45% dans la COMILOG. La SEM détient aussi 62,5% du capital du Comptoir Gabonais de Collecte d'Or (CGCO), 10% des actions de Noga Mining, et s'est engagée dans un partenariat technique et scientifique avec l'Office Chérifien des Phosphates pour la construction d'une usine d'engrais à partir de ce minerai pour un montant de 2,3 milliards de $, d'une capacité de production de 2 millions de tonnes par an, qui devrait être opérationnelle courant 2018 – 2019.

Toutefois, le ministre des mines du Gabon reconnait que « *la Société Equatoriale des Mines, bien qu'elle ait été mise en place en 2012, présente un bilan qui n'est pas suffisamment visible par tous les acteurs et les citoyens parce qu'elle n'a pas reçu toutes les diligences que doit lui concéder l'Etat et dont elle a besoin pour son développement. Notre mission aujourd'hui vise à réunir toutes les conditions techniques, les ressources humaines et financières pour permettre à cette société de jouer ce rôle de pendant des opérateurs miniers* »[5].

1.1.1.5. Ghana

L'industrie minière du Ghana représente 5% du PIB du pays et 37% des exportations totales. Cette industrie est essentiellement concentrée sur la production et la commercialisation de l'or, qui contribue à plus de 90% des exportations totales de minerais. Le secteur est l'un des plus importants contributeurs aux revenus du gouvernement grâce au versement de redevances minières, d'impôts sur le revenu des employés et d'impôts sur les sociétés. Le Ghana est le plus grand producteur d'or en Afrique (environ 80,5 tonnes en 2008), également un important producteur de bauxite, de manganèse et de diamants.

Le Ghana compte une vingtaine de grandes sociétés minières qui produisent de l'or, des diamants, de la bauxite et du manganèse, et plus de 300 groupes miniers enregistrés et 90 sociétés de services de soutien aux mines.

En 1963 l'Etat a créé une société dénommée Ghana Diamond Marketing Board, chargée de l'achat et la commercialisation des diamants du pays. En 1965, l'Etat promulgue une loi (LI 401), qui immatricule cette société dans la catégorie des entreprises d'État (SOE). Cette société prendra les dénominations de Diamond Marketing Corporation en 1972 et de Société de Commercialisation des Minéraux Précieux (PMMC) en 1989.

[4] Interview publié dans le magazine Oil & Gas Cameroun n°63, P.11

[5] Interview publié dans le magazine Oil & Gas Cameroun n°63, P.11

Son objet est d'assurer la promotion du développement de l'exploitation minière et de l'extraction de l'or et du diamant à petite échelle au Ghana, ainsi que l'achat de la production de ces mines, soit directement, soit par l'entremise d'acheteurs agréés. Finalement, en 2000, elle est convertie par la loi 461 en une société à responsabilité limitée sous la dénomination de Precious Minerals Marketing Company Limited. Sa mission est d'acheter aux mineurs de petite taille et de vendre des minerais précieux tels que le diamant et l'or de manière rentable, afin d'accroître les recettes en devises du Ghana de ce secteur, promouvoir le développement de ces minérais et de l'industrie des pierres précieuses du pays. Cette société verse régulièrement un dividende à son actionnaire unique l'Etat depuis 1997. Au cas particulier, les devises obtenues par la société par ses activités d'exportations sont vendues à diverses banques locales du pays pour des opérations d'appui à l'économie du pays. La gouvernance de la société est assurée par un Conseil d'administration composé de six membres et d'une direction générale.

L'Etat intervient aussi dans le secteur minier à travers la loi minière qui prévoit une disposition spécifique qui rend obligatoire pour le gouvernement d'acquérir une participation de 10% dans le capital de chaque société minière de droit privé. La loi minière donne également au gouvernement le droit de nommer ses représentants pour siéger au conseil d'administration de chaque société minière. Il s'agit habituellement d'un fonctionnaire, d'un député, ou d'un citoyen. Un grand nombre de députés siègent aux conseils d'administration des sociétés minières.

Selon une étude publiée par la Banque Mondiale en 2011[6], cet arrangement, combiné à des contrats de location confidentiels et la perception d'un régime fiscal généreux pour le secteur privé, crée un risque de corruption politique et de conflit d'intérêts.

1.1.1.6. Guinée-Conakry

Le secteur minier guinéen repose sur une concentration de ressources minérales, reconnue comme l'une des plus importantes au monde[7]. Les mines contribuent à plus 15% au Programme d'investissement prioritaire (PIP) de la Guinée à travers ses diverses exploitations d'alumine (700 000 tonnes par an), d'or (400-500 000 onces par an) et de diamant (production totalement artisanale de 300-500 000 carats par an). Le secteur minier contribue à hauteur de 15% du PIB, 20 à 25% des recettes de l'Etat, 50% des recettes d'exportations, 10 000 emplois directs et 100 000 emplois indirects. Deuxième exportateur de bauxite et d'alumine dans le monde, la Guinée dispose des deux tiers des réserves mondiales de bauxite.

L'intervention de l'Etat dans le secteur minier s'est caractérisée à la suite de l'indépendance par la mise en place d'un partenariat avec les Américains à travers le lancement de premiers forages en 1955 et la création le 1er octobre 1963 de la Compagnie des Bauxites de Guinée (CBG), détenue à 49% par l'Etat et à 51% par les américains Alcoa et Alcan (racheté par Rio Tinto).

---

[6] Political Economy of the Mining Sector in Ghana: Joseph Ayee, Tina Soreide, G.P. Shukla, Tuan Minh Le - The World Bank Africa Region Public Sector Reform and Capacity Building Unit - July 2011

[7] Bauxite: plus de 40 milliards de tonnes de bauxite à 40%. Fer: plus de 10 milliards de tonnes de haute qualité (teneur de plus de 60%). Or: 400 à 500 000 onces par an plusieurs milliers de tonnes, de diamant (généralement de qualité joaillerie) ainsi que des indices importants d'uranium, de graphite, de cuivre et de pétrole

En 1965, l'Office d'Aménagement de Boké (OFAB) est créé pour construire et gérer les infrastructures de la CBG. Société mixte le jour de sa création, la CBG acquiert le statut de société anonyme en juin 1999.

Deuxième producteur mondial de bauxite de 1978 à 2002, faute de nouvelle mine et de projet ambitieux d'extension des capacités existantes, la Guinée s'est retrouvée au sixième rang, dépassée par le Brésil, la Chine l'Indonésie et la Malaisie.

C'est dans ce contexte que depuis le début des années 2010, le gouvernement guinéen a mis en œuvre une nouvelle politique minière dans une stratégie de faire du secteur minier la locomotive du développement socioéconomique du pays. L'objectif est de favoriser plus de rentabilité pour les investisseurs, élargir la base des recettes fiscales du pays et promouvoir plus de valeur ajoutée locale, à travers cinq grands axes d'orientation : la recherche géologique, la transformation sur place, la restructuration et consolidation des sociétés minières d'économie mixte en difficulté, la promotion des investissements privés, la réforme de l'environnement juridique, fiscal et institutionnel du secteur.

Pour la mise en œuvre, l'Etat a créé la Société Guinéenne du Patrimoine Minier (SOGUIPAMI) par décret du 11 août 2011 complété par le décret du 10 août 2012, en application de la loi du 11 août 2011 portant constitution et gestion du patrimoine minier Guinéen. La SOGUIPAMI est une société anonyme constituée selon les normes OHADA et soumise à une gestion de droit privé, et dotée d'une autonomie financière et de gestion.

Son objet social est la gestion des participations financières de l'Etat pour le compte du Trésor Public dans les sociétés minières, les sociétés industrielles, les sociétés d'infrastructures et les services dans lesquels l'Etat est actionnaire, la participation à la recherche minière par la détention seule ou en partenariat de permis de recherche minière à des fins promotionnelles, l'exercice des droits de commercialisation des produits miniers revenant à l'Etat, et la gestion des infrastructures géologiques, la participation aux négociations du gouvernement sur le développement des infrastructures minières.

Toutefois, la SOGUEPAMI, ne perçoit pas les recettes provenant des actions et participations de l'Etat dans les sociétés minières, ainsi que les titres miniers, lesquelles sont reversées au Trésor Public. De plus, la SOGUEPAMI ne contracte pas d'emprunts et ne peut pas consentir des prêts, elle ne peut pas aliéner les actifs miniers de l'Etat ni les mettre en garantie. Son fonctionnement et ses investissements sont financés par une dotation du budget de l'Etat.

Au 31 décembre 2015, la SOGUEPAMI réalise un chiffre d'affaires de 12,9 milliards de francs Guinéens (dont 9 milliards correspondant aux produits de vente de la bauxite du pays, et 1 milliards au titre de la subvention d'équilibre versée par l'Etat) et des charges d'exploitation d'égal montant (dont 35 millions de frais de déplacements sur les sites miniers, 887,2 millions pour les frais de transport à l'étranger pour la promotion minière, 153,9 millions pour les frais d'étude et de recherche pour l'opérationnalisation de la société, 2,5 milliards pour les frais de diverses missions effectuées à l'étranger par les représentants de la société en relation avec le ministère des mines et de la Géologie au titre de la promotion du patrimoine minier guinéen aux différentes foires internationales (Indaba, PDAC, Miami etc.). La société réalise un résultat d'exploitation déficitaire en 2015 de – 1 milliards de francs guinéens (- 721 millions en 2014 et – 378 millions en 2013), et par suite, un résultat net déficitaire.

La société est aussi partie prenante à divers contrats de mutualisation, accords de concession et autres contrats d'infrastructures (entre autres, chemin de fer de Sangaredi, port de kamsar) nécessaires au transport, à l'acheminement et à la gestion de la chaine logistique de minerais.

Il convient de noter que lors de l'inauguration de la cinquième édition du Symposium des Mines Guinée 2017, le Président de la République SEM Alpha Condé a déclaré que « *les mines ne peuvent pas être le levier du développement de la Guinée. Nous ne sommes pas maîtres des prix des matières premières dont les cours sont fixés à Londres, à Washington ou à Montréal. Le levier principal du développement de la Guinée c'est l'agro-industrie* »[8].

Enfin, l'Etat intervient aussi dans l'assainissement du secteur minier, notamment par la récupération de 800 permis non exploités au bout du délai légal de deux ans et ceux obtenus par corruption, en l'occurrence les permis de Simandou I et II ayant défrayé la chronique et fait l'objet d'une bataille judiciaire internationale entre l'Etat, Rio Tinto, BSGR.

1.1.1.7. Mauritanie

L'activité minière en Mauritanie date des années 1930, avec localisation des gisements de fer de la Kedia par une équipe de géologues français. La possibilité de mise en valeur de ces gisements est attestée en 1951.

En 1952, l'Etat mauritanien a créé la Société des Mines de Fer de Mauritanie (MIFERMA), qui lance le démarrage des études de pré-exploitation des gisements précités et la recherche de financements. Les travaux de construction des installations furent lancés au courant de l'année 1960 après les accords de prêt signés avec la BIRB.

En début 1963, les travaux du chemin de fer nécessaire à l'acheminement du fer sont terminés. Le 1er train minéralier arrive à Nouadhibou le 12 avril et le premier navire chargé de minerai mauritanien quitte Nouadhibou le 27 avril.

La Société nationale industrielle et minière (SNIM) a été créée en 1974 par la nationalisation de la MIFERMA.

En 1978, la SNIM change de statut juridique et devient une société d'économie mixte avec l'ouverture du capital au secteur privé. L'Etat mauritanien demeure toutefois l'actionnaire majoritaire à 78,35%.

Après diverses découvertes de nouveaux gisements, la SNIM lance un programme de développement et de modernisation, composé de plusieurs projets pour un coût global d'environ 1,1 milliard de dollars.

La SNIM représente 15 % du PIB de la Mauritanie et emploie environ 5 000 personnes. Elle occupe le second rang des producteurs africains de minerai de fer avec une capacité annuelle de 12 millions de tonnes.

[8] La Tribune-Afrique du 11 mai 2017

La SNIM est une société anonyme administrée par un Conseil d'Administration désigné par l'Assemblée Générale ordinaire. Le Conseil désigne parmi ses membres un Administrateur Directeur Général chargé de la gestion courante de l'entreprise. La Direction Générale est assistée dans ses différentes missions par un ensemble de directions couvrant toutes les activités de la SNIM dont des directions techniques et des directions dites de support.

La SNIM détient neuf filiales spécialisées dans les domaines aussi divers et variés que le fer et l'acier, les granites et le marbre, les services et le tourisme, l'assainissement, les travaux et la maintenance, la construction mécanique, l'acconage et la manutention, les industries métallurgiques, la gestion des installations pétrolières, l'eau et l'électricité de Mauritanie.

Au titre de l'année 2015, la SNIM réalise un chiffre d'affaires de 125,1 milliards de francs mauritanien, largement en baisse par rapport au chiffre d'affaires de 2014 qui était de 240,6 milliards de francs mauritanien, essentiellement lié à la baisse des cours du fer sur les marchés internationaux. La perte de l'exercice 2015 s'élève à 58,2 milliards de francs mauritanien (contre un profit de 23,6 milliards de francs mauritanien en 2014). L'endettement de la société est relativement important, notamment l'emprunt de 413 millions de dollars US ayant servi à la construction de la nouvelle usine de Guelb II et celui de 61 millions de dollars US pour le projet de port minéralier. De manière générale la gestion financière de la société (la fluctuation des cours du fer sur les marchés internationaux, les achats en diverses devises, les prêts et emprunts, la trésorerie, le financement des projets, la gestion et la couverture des risques de change, taux, prix) est particulièrement élaborée.

La société détient à l'actif de son bilan des installations complexes évaluées à 217,2 milliards de franc mauritanien. Il s'agit de deux ports minéraliers et des installations annexes permettant d'accueillir des bateaux de 150 000 tonnes (s'agissant de l'ancien port situé sur la Baie du Lévrier sur la Côte-Est de la Presqu'île du Cap Blanc) et 250 000 tonnes (s'agissant du nouveau port construit entre 2009 et 2012), et une ligne de chemin de fer et équipements évalués à 39,4 milliards de francs mauritanien reliant les gisements aux ports minéraliers.

La société emploie 7274 personnes au 31 décembre 2015.

1.1.1.8. Maroc

Le Maroc est un pays qui exploite de nombreux minerais, notamment le phosphate (94 % des extractions minières), le charbon, l'argent, l'or, le zinc, le cuivre, le cobalt, le manganèse, l'antimoine, le fer, la barytine, la fluorine, le sel, le gypse, l'argile smectique, la pyrophyllite, le ghassoul, le feldspath, le mica, la bentonite, la calcite et le talc.

La contribution du secteur minier dans les exportations nationales s'élève en moyenne annuelle à 27 %, portée par le phosphate (1er exportateur et 3e producteur mondial). Ce secteur assure le quart des exportations marocaines, contribue à hauteur de 6 % du PIB national et emploie environ 35 000 personnes.

Le pays réalise une production globale annuelle de 30,2 millions de tonnes de produits miniers, dont 28 millions de tonnes de phosphate. L'industrie minière a représenté un chiffre d'affaires de 1,1 milliards d'euros en 2015. L'investissement annuel dans ce secteur est d'environ 375 millions d'euros.

Le 7 août 1920 est créée La Société nationale industrielle et minière qui démarre l'extraction souterraine de phosphate en 1921. En 2008, l'OCP sera transformée en société anonyme dénommée « OCP S.A », détenue à 95% par l'Etat et à 5% par la Banque Centrale Populaire.

Les activités du groupe sont organisées selon un modèle intégré, couvrant l'ensemble des opérations de la chaîne de valeur depuis l'extraction des phosphates jusqu'à la production et la commercialisation de différents produits notamment des engrais et de l'acide phosphorique.

A ce titre, la société détient à l'actif de son bilan les infrastructures permettant d'acheminer sa production jusqu'au port minéralier de Casablanca pour un montant de 10 milliards de dirhams. On retrouve au passif de son bilan, entre autres un emprunt obligatoire perpétuel de 5 milliards de Dirhams (470 millions d'euros), sous la forme d'obligations subordonnées perpétuelles. De plus, le groupe a émis un second emprunt obligataire sur les marchés financiers internationaux d'un milliard de dollars US d'une maturité de 10,5 ans à un coupon de 4,5% pour les besoins de son développement industriel.

Le groupe OCP joue un rôle économique et social important au Maroc. Les phosphates et ses dérivés représentent en 2010, en valeur, près d'un quart des exportations du pays et approximativement 3,5 % du PIB

L'OCP compte douze filiales et joint-ventures ainsi que quatre bureaux de représentations dans le monde. Cette société a conclu des partenariats touchant aussi bien des accords de livraison à moyen et à long terme que la construction d'unités de production sous forme de joint-ventures, basées au Maroc et à l'étranger. Elle emploie 23 000 employés, et a réalisé un résultat net de 801,5 millions de dollars US en 2015.

La gouvernance de la société est assurée par un Conseil d'administration composé de cinq ministres en exercice, le Secrétaire général du ministère de l'Agriculture, la Banque centrale, un Comité d'Audit et des Risques, une direction générale, une direction exécutive chargée des opérations, et trois Comités spécifiques (Stratégie, Management, et Opérations).

En février 2016, le groupe OCP a créé une nouvelle filiale nommée OCP Africa, chargée de piloter le développement du groupe sur le marché africain des engrais par le biais d'un réseau de filiales dans 5 pays d'Afrique. La filiale a obtenu le statut Casablanca Finance City (CFC) permettant aux investisseurs sur le continent africain de pouvoir bénéficier d'un package attractif d'incitations fiscales ainsi que d'autres facilités. Les projets du groupe OCP en Afrique couvrent l'ensemble de la chaine de valeur, incluant la construction d'usines d'engrais localement, le développement de capacités de logistique et distribution, ainsi que l'investissement dans la recherche pour le développement de formules adaptées aux besoins des sols et des cultures (cartographie de la fertilité des sols africains et besoins respectifs en engrais). La Banque Africaine de Développement (BAD) s'est engagée à accompagner ces différentes initiatives du groupe OCP en faveur du continent africain.

Le partenariat technique et scientifique conclu avec la Société Equatoriale des Mines du Gabon pour la construction au Gabon d'une usine d'engrais à partir du minerai de phosphate, pour un montant de 2,3 milliards de dollars US et d'une capacité de production de 2 millions de tonnes par an à compter de 2018-2019, en est une illustration.

1.1.1.9. Niger

Le Niger dispose dans son sous-sol d'importants gisements de minerais exploités comme l'uranium, le charbon (ressources totales estimées à 85 millions de tonnes), l'or (ressources estimées à 32 tonnes – recettes d'exportation de 21,7 milliards de FCFA en 2014 et 24,7 milliards de FCFA en 2015), ou en attente d'exploitation comme les phosphates (ressources potentielles estimées à 214 millions de tonnes) ou le fer (réserves estimées à 9,2 milliards de tonnes).

L'industrie est essentiellement basée sur l'extraction et le traitement du minerai d'uranium, qui constitue la seule ressource abondante et la principale source de revenu du pays avec des recettes d'exportation de 240,5 milliards de FCFA en 2014 et 190,1 milliards de FCFA en 2015. Ce secteur représente environ 9 % du PIB du pays.

L'Etat a une longue tradition d'intervention dans le secteur minier à travers l'Office National des Ressources Minières (ONAREM). Cette institution a été remplacée en 2007 par la Société de Patrimoine des Mines du Niger (SOPAMINE), chargée de gérer les participations de l'Etat dans les sociétés exploitant des mines ou des carrières sur le territoire nigérien, de commercialiser les produits des mines et des carrières et d'exercer le contrôle opérationnel des sociétés minières. Son capital social est détenu à 98% par l'Etat. Elle détient des participations dans huit sociétés minières, notamment la COMINAK (35%), la SOMAIR (30%) et IMOURAREN SA (33,35%) détenues majoritairement par le Groupe français AREVA, la SOMINA (33%) détenue majoritairement par China Nuclear International Uranium Corporation, filiale de l'entreprise publique Compagnie Nucléaire Nationale Chinoise.

L'Etat participe aussi aux travaux de construction du chemin de fer reliant Niamey au port de Cotonou lancés en 2013, afin que le pays puisse bénéficier d'un accès plus facile à la mer pour l'acheminement des minerais.

1.1.1.10. République Démocratique du Congo

La RDC dispose d'un sous-sol qui compte parmi les plus riches au monde en minerais. En effet, on recense des gisements contenant une cinquantaine de minerais, mais seulement une douzaine est exploitée : le cuivre (deuxième réserve mondiale), le cobalt, (un tiers des réserves mondiales), l'argent, l'uranium, le plomb, le zinc, le cadmium, le diamant (quatrième producteur mondial, un quart des réserves mondiales et la majorité des recettes d'exportations), l'or, l'étain, le manganèse et quelques métaux rares comme le coltan (trois quarts des réserves mondiales). L'extraction minière représente 2 784,1 milliards de Francs Congolais en 2015 et 2 769,8 milliards de Francs Congolais en 2016, soit une contribution de 25,8% du PIB en 2015 et 25,04% du PIB en 2016.

En septembre 2007 la Chine a annoncé la conclusion avec la RDC d'un accord de crédit ayant pour objectif premier la réanimation du secteur minier. En contrepartie de l'exploitation des ressources minières, la Chine s'engage ainsi à construire les infrastructures du pays (routes, liaison optique, hôpitaux, universités, logements, etc.). Cette convention prévoit 6,3 milliards d'euros d'investissements, dont 4,2 milliards d'euros destinés au développement des infrastructures et 2,1 milliards d'euros pour la relance du secteur minier.

L'intervention de l'Etat dans les opérations minières est importante, notamment en matière de régulation du secteur et de mesures de restructuration et libéralisation prises depuis 2004 sur l'ensemble du territoire national, et de révision des contrats miniers.

L'Etat intervient aussi à travers diverses entreprises publiques, telles que la Société de Développement Industriel et Minier du Congo qui exploite le cuivre, la Société Minière de Bakwanga spécialisée dans l'extraction de diamants, la Société Congo-Etain spécialisée dans l'extraction d'étain et spodumène, l'Entreprise Minière de Kisenge Manganèse spécialisée dans l'extraction de manganèse.

Toutefois, c'est principalement à travers la Générale des Carrières et des Mines (GECAMINES) que l'Etat congolais matérialise sa présence et ses activités dans le secteur minier. L'histoire de cette société remonte à l'Union Minière du Haut Katanga, créée par décret n° 1473/444 du 28 octobre 1906 du Roi Léopold II, et nationalisée en 1967 par les pouvoirs publics de la RDC sous la dénomination de « La Générale Congolaise des Minerais (GECOMIN) ».

Depuis sa création, la GECAMINES a connu plusieurs restructurations juridiques et organisationnelles. Sa forme juridique actuelle est celle d'une société anonyme unipersonnelle. Son objet est la prospection, la recherche et l'exploitation des gisements miniers, le traitement des substances minérales provenant de ces gisements, la transformation des produits issus de ce traitement, la commercialisation et la vente des substances minérales, tant à l'état brut qu'après traitement, et des produits de la transformation. Ses activités concernent principalement le cuivre, le cobalt et le zinc

Sa gouvernance est organisée autour d'une assemblée générale des actionnaires, d'un Conseil d'administration, d'une direction générale et de directions opérationnelles.

Elle demeure une entreprise publique appartenant à 100 % à l'Etat.

GECAMINES Sarl détient 31 partenariats, dont la gestion est assurée par la Direction des Participations. Parmi ces partenariats, trois sont non miniers, deux sont en amodiation, et vingt-six sont des partenariats miniers. Leur objet est l'exploitation minière, particulièrement l'exploitation des gisements de cuivre et de cobalt ainsi que des minéraux accompagnateurs et leur traitement métallurgique jusqu'à la production des métaux pour ceux qui sont en phase de production. A quelques exceptions près, la participation de GECAMINES dans ses partenariats se situe entre 17,5 et 49,73 %.

La GECAMINES a lancé un plan stratégique de développement 2012-2016 financé par un prêt de 270 millions de dollars US de la Banque Sud-Africaine de Développement.

1.1.1.11. Tanzanie

Le secteur minier représente 3 à 4% du PIB (une proportion que le gouvernement espère porter à 10% d'ici 2025), mais 50% des exportations en valeur et 30% du stock d'investissements directs étrangers (soit une part substantielle de 15% des investissements réalisés en Afrique dans le secteur et une croissance avoisinant 20% l'an). Ce secteur d'activité a engrangé près de 2 milliards de dollars US en 10 ans et fait l'objet d'une industrialisation massive. Il constitue l'une des principales sources de devises et se caractérise aussi par l'existence de plusieurs centaines de milliers de petits d'exploitants artisanaux.

Si le sous-sol tanzanien contient du fer, nickel, argent, or, diamants et pierres précieuses, charbon, uranium, ainsi que divers minerais industriels comme le kaolin, le gypse ou les phosphates. L'extraction et l'exportation de l'or constitue l'activité principale du secteur. Au cas particulier la Tanzanie dispose des plus grandes réserves d'or du continent africain après l'Afrique du Sud.

En 1972, l'Etat a créé la State Mining Corporation (STAMICO) qu'elle détient à 100%, et lui a assigne les objectifs suivants :

- investir, produire et fournir des services dans l'industrie minière en Afrique, notamment en matière de prospection, d'exploration, de gestion des mines, des forages, des services de conseil et autres activités connexes, en particulier pour les artisans et les petits exploitants ;

- transformer l'exploitation minière artisanale et à petite échelle en un sous-secteur bien organisé, mécanisé, productif et respectueux de l'environnement. A ce titre, en tant que commerçant, STAMICO participe, à différents moments, à l'achat et la vente de mica, d'or, d'étain et de sel. En tant que fournisseur de services, STAMICO fournit des équipements et des explosifs aux mineurs, coordonne et dispense des formations aux petits exploitants miniers ;

- acquérir et détenir des participations dans toute entreprise ou projet associé à l'exploration, la prospection, la production, l'exploitation minière ou la coupe de minerai.

Opérationnelle en 1973, cette société a démarré avec cinq filiales et a participé à la création de sept filiales supplémentaires.

Dans les années 1990, la société a supervisé diverses activités de recherche et d'exploration effectuées par des investisseurs internationaux. Elle est financée essentiellement par des subventions de l'Etat et des emprunts.

Sa gouvernance est organisée autour d'un Conseil d'administration constitué de neuf membres, dirigé par un président nommé par le Président de la République de Tanzanie. Les huit autres membres sont nommés par le ministre de l'énergie et des minerais. Le conseil comporte trois Comités : Investissements et planification, Audit, Finances et Administration.

L'Etat intervient principalement dans la régulation du secteur, et a entrepris d'orienter l'activité vers la transformation locale des minerais. C'est l'objet de sa récente décision prise en mars 2017 d'interdire l'exportation des minerais bruts.

1.1.2. En Amérique

1.1.2.1. Brésil

L'industrie minière au Brésil porte sur l'extraction, la production et commercialisation de l'or, du cuivre, le charbon, le fer, ainsi que des terres rares. Le Brésil est l'un des principaux pays producteurs d'or. Depuis le début des années 1990 il produit chaque année environ 150 millions de tonnes de fer, soit environ 15% de la production mondiale.

Le Brésil est aussi l'un des principaux exportateurs de quartz, de béryllium, d'étain, de manganèse, de chrome, de zirconium, de phosphates, d'argent, de bauxite et de mica. L'industrie minière constitue donc une source importante de revenus (directe et indirecte), et de production de nombreux biens d'équipements et de consommation.

Le Brésil est un exemple de pays où, en dépit de la richesse de son sous-sol, l'activité minière ne s'est développée que récemment. En effet, ce n'est que dans les années 1970 que le Brésil a mis en place et financé les infrastructures de transport permettant la mise en valeur de ses ressources minérales.

L'intervention de l'Etat dans l'industrie minière s'est effectuée principalement via la création par le gouvernement fédéral brésilien le 1er juin 1942, de la société Vale do Rio Doce (connue sous le nom de CVRD), et l'inauguration un an plus tard, du chemin de fer Vitória a Minas qui sera le point de départ d'un vaste plan de développement des infrastructures de transport nécessaires à l'exploitation minière.

Les années 50 ont marqué l'entrée de cette société dans le marché mondial du minerai de fer, après la modernisation du complexe minier-ferroviaire-port et la hausse des prix du minerai de fer.

En 1966, la société a inauguré à Espirito Santo le port de Tubarão, qui deviendrait le port le plus important pour CVRD et qui est encore utilisé pour l'exportation de minerai de fer extrait du Quadrilatère de fer de Minas Gerais.

La société a acquis une participation majoritaire dans la mine Carajás, avec plus de 1,5 milliard de tonnes de minerai de fer dans les réserves, en 1970, et lancé parallèlement à cette acquisition le financement d'infrastructures (lignes de chemin de fer, routes, extension du port, tunnels, viaducs) du complexe minier de Carajas au nord du pays exploitant la plus importante mine de fer au monde.

En 1974, Vale devient le plus grand exportateur mondial de minerai de fer, un titre qu'il détient encore aujourd'hui.

En 1982, Vale entame sa diversification après le démarrage de la production d'aluminium à Rio de Janeiro.

En 1985, Vale entame l'exploration de la mine de Carajás, dans l'État de Pará, juste après l'ouverture de la voie ferrée Carajás.

En 1986, le terminal portuaire de Ponta Madeira est inauguré dans l'État de Maranhão. Il demeure pour l'exportation de minerai de fer extrait de la mine Carajás.

En mai 1997, malgré les protestations des employés de Vale et de certains politiciens, le gouvernement brésilien privatise la société par cession d'une participation de 41,73% pour un montant de 3,34 milliards de dollars US.

En novembre 2007, l'entreprise prend le nom de Vale.

Au titre de l'exercice 2015 l'entreprise a réalisé un chiffre d'affaires de 26,047 milliards de dollars US, et un résultat net déficitaire de 17,7 milliards de dollars US. Elle emploie 76 531 personnes.

Sa gouvernance est assurée par les organes suivants :

- un Conseil des Commissaires (organe de supervision chargé de superviser le conseil d'administration et la direction de la société, et de définir la stratégie commerciale de la société) ;
-
- un Conseil d'administration (organe collégial), autorisé à prendre des décisions pour la Société dans les domaines de la gestion opérationnelle, gestion des risques, contrôle interne, communication et responsabilité sociale) ;
-
- le Comité de la gouvernance relève directement du Conseil des Commissaires et l'assiste en matière de gouvernance d'entreprise, de nomination, de rémunération et du suivi annuel de l'évolution des meilleures pratiques de gouvernance d'entreprise, des normes et des exigences de toutes les agences de réglementation et bourses des valeurs ;
-
- un Comité d'audit, qui assiste de Conseil des Commissaires dans l'élaboration des rapports financiers, de la gestion des risques et des vérifications financières de la société.

L'entreprise figure, à ce jour, au 8ème rang des 40 premières entreprises minières mondiales[9]. Elle est détenue à 53,9% par Vale Participations, 6,5% par la Banque Nationale de Développement, et le reste constitue des participations cotées sur diverses bourses de valeurs mobilières dans le monde. L'Etat brésilien détient 12 "golden shares" qui lui confèrent un droit de véto pour certaines décisions concernant le changement de dénomination de la société, son siège social et son objet social relatif à l'activité minière[10].

---

[9] PwC 2015 Top 40 Mining Corporations

[10] Vale 2015 Form 20-F- Rapport Annuel 2015

1.1.2.2. Canada

Le Canada est l'un des premiers pays miniers au monde. L'industrie minière emploie environ 418 000 personnes, contribue à près de 56 milliards de dollars (environ 3,5%) du PIB du pays en 2015, est à l'origine d'environ 19% des exportations de marchandises. Les impôts et redevances versées par l'industrie minière au cours des dix dernières années totalisaient 71 milliards de dollars canadiens.

Le pays produit plus de 60 minerais et métaux, et se classe parmi les cinq principaux producteurs mondiaux de 13 minerais et métaux importants, notamment au premier rang de la production de potasse, au deuxième rang de la production d'uranium, du nickel et du niobium, au troisième rang de la production du cobalt, et des métaux du groupe du platine, au quatrième rang de la production de sel, de soufre et de tungstène, et au cinquième rang de la production de diamants, de graphite et d'or.

Le Canada est aussi devenu un centre international de finance et d'expertise en matière d'exploitation minière. En effet, la Bourse de Toronto et la Bourse de croissance TSX accueillent 57% des sociétés minières dans le monde. Ensemble, elles constituent 53% des capitaux propres mobilisés par l'industrie à l'échelle mondiale en 2015, soit un total de 6,8 milliards de dollars canadiens.

Le Canada est une fédération composée de 10 provinces et de 3 territoires et l'industrie minière reste importante au niveau régional, en particulier dans les parties septentrionales des provinces et dans les territoires du nord. L'Ontario, la Colombie-Britannique, la Saskatchewan et le Québec sont les premières provinces productrices de minerais. Chaque province est dotée d'un gouvernement aux pouvoirs étendus, responsable devant l'assemblée législative provinciale.

Au niveau fédéral, l'Etat canadien est intervenu dans le secteur minier pour la première fois en 1942 par l'acquisition des parts dans la société Eldorado Gold Mines créée en 1927 pour l'exploitation du gisement d'or de Manitoba. Eldorado Gold Mines sera totalement nationalisée en 1944 en raison de sa production d'uranium utilisé pendant la deuxième guerre mondiale.

Au niveau provincial, l'Etat fédéré de Saskatchewan a créé la Saskatchewan Mining Development Corporation (SMDC) en 1974 pour la gestion de ses intérêts dans l'exploration et la production des gisements d'uranium, d'or et de diamants.

Ces deux sociétés d'Etat seront privatisées en 1988 et fusionnées en une seule société de droit privé dénommée **Ca**nadian **M**ining and **E**nergy **Co**rporation (Cameco).

C'est au niveau de chaque Etat provincial que se matérialise l'intervention dans l'industrie minière. A titre d'exemple, la première exploitation d'or alluvionnaire voit le jour en 1847. Cette période est aussi marquée par l'appropriation du sous-sol québécois par l'État provincial qui, par diverses mesures législatives et administratives prises par son Ministère des Ressources Naturelles, contrôle et stimule l'exploration et l'exploitation minières au Québec.

Il n'existe donc pas de société minière d'Etat ou à participation majoritaire de l'Etat intervenant en 2017 dans le secteur minier au Canada. Les entreprises du secteur sont essentiellement privées.

Le Canada compte six entreprises privées dans le classement des 40 premières entreprises minières mondiales[11].

1.1.2.3. Chili

L'industrie minière au Chili est structurée autour des principales ressources qui sont le cuivre, l'or, l'argent, le zinc, le molybdène, le fer et le potasse. L'extraction de cuivre est la principale activité minière du pays, faisant du Chili le premier producteur de cuivre avec plus d'un tiers de la production et la moitié des exportations mondiales de ce minerai.

La production et l'exploitation minière du Chili est assurée par la CODELCO (Corporación Nacional del Cobre, Chile). Il s'agit d'une entreprise publique résultant de la loi du 5 mai 1955 instaurant le Département du Cuivre Chilien. Par une loi du 25 janvier 1966 le Congrès du Chili transforme ce Département en « *Compagnie du cuivre du Chili* ». A la suite de la réforme institutionnelle du 11 juillet 1971, la propriété de toutes les mines de cuivre du pays est transférée à cette compagnie. La création de la Corporation Nacional del Cobre, dénomination actuelle de cette société, est formalisée par décret du 1er avril 1976. L'entreprise est détenue à 100% par l'État chilien.

En 2008, la production de cuivre de CODELCO est de 1,55 millions de tonnes, puis elle passe en 2009 à 1,78 millions, une augmentation rendue possible grâce à un investissement de 2,2 milliards de dollars US réalisés en 2008.

En mai 2013, l'entreprise décide d'investir 3 milliards de dollars US pour rendre plus écologique ses centres de production, et réduire le taux de molybdène dans ses eaux usagées.

En octobre 2014, CODELCO lance un projet de restructuration de 23 milliards de dollars US qui s'étend jusqu'en 2018, un investissement devant permettre à l'entreprise de passer de 1,8 millions de tonnes de production annuelle à 2,5 millions d'ici dix ans, et de préserver sa position de leader mondial de production du cuivre.

La société a réalisé un chiffre d'affaires de 13,8 milliards de dollars US en 2014 et 11,7 milliards de dollars US en 2015, pour un résultat brut d'exploitation de 3,7 milliards de dollars US en 2014 et 1,7 milliards de dollars US en 2015.

La quasi-totalité des bénéfices a été reversée à l'Etat chilien, soit 2,234 milliards de dollars US en 2014 et 1,088 milliards de dollars US en 2015.

En octobre 2015 l'entreprise lance une émission obligataire sur 10 ans de 2 milliards de dollars US afin de refinancer une partie de son endettement liée à ses lourds investissements et à la chute du prix du cuivre. L'entreprise emploie près de 20 000 personnes.

[11] PwC 2015 Top 40 Mining Companies

1.1.2.4. Mexique

La situation géologique du Mexique lui permet d'être un acteur de premier plan dans la production minière mondiale : 70% du territoire national contient des ressources minérales variées et moins de 20% de son territoire demeure exploité. Les activités minières du Mexique reposent essentiellement sur l'extraction de métaux précieux (or et argent, respectivement 23,4% et 17,2% de la production minière mexicaine en valeur, avec un total de 595 projets en opération), de cuivre (17,2%) et de zinc (7%).

En 2015, les activités minières ont représenté 347 967 km2 en exploitation (soit 17,83% de la surface du territoire national), 12,84 milliards de dollars USD, 5,5% du PIB, générant 345 000 emplois directs et 1,5 millions d'emplois indirects. Le Mexique est en 2015 le premier producteur mondial d'argent (17% de la production mondiale), le deuxième producteur mondial de bismuth, le sixième producteur de zinc et le huitième producteur d'or.

Bien que l'extraction minière soit une ressource ancienne et importante du Mexique, l'intervention de l'Etat dans ce secteur d'activité est historiquement limitée. En effet, la Compagnie anglo-mexicaine fut la première société importante constituée pour exploiter les mines d'argent de Guanajuato et du Catorce, peu après l'indépendance du pays. La Compagnie anglo-mexicaine a été fondée en juillet 1824 avec un capital d'un million de livres sterling, divisé en dix mille actions de cent livres sterling chacune. Cotée à la Bourse de Londres, elle va contribuer à la renaissance des mines d'argent au Mexique. D'autres compagnies ayant pour objet l'exploitation des mines mexicaines ont ensuite été constituées, dont l'une sous le nom de "*Compagnie mexicaine des mines de Guanajuato et de Real de Catorce*", au capital de 240.000 livres, divisé en six mille actions de 40 livres lors de sa constitution. Elle sera présidée par Lucas Alamán, ancien député de Guanajuato au parlement d'Espagne puis membre du gouvernement mexicain.

Une troisième société, la "*Compagnie Real del Monte et Pachuca*", a exploité les mines de Réal del Monte, près de la ville de Real Del Monte.

Une quatrième compagnie a été fondée en novembre 1824 avec un capital de 200.000 livres pour l'exploitation des mines de l'État de Tlaxcala et quelques autres situées sur le territoire de Coronas, dans la Province de Valladolid.

A ce jour, les principaux groupes miniers du Mexique (Grupo México, Industrias Peñoles, Luismin, Grupo Acero del Norte, Empresas Frisco, Compañía Minera Autlán, Hylsa, Villacero) sont à capitaux mexicains, et gèrent près de 80% des projets miniers du pays.

La principale entreprise du secteur minier du pays est Grupo México, entreprise privée fondée en 1978, cotée auprès de la bourse des valeurs du Mexique. Elle est la troisième productrice de cuivre au monde. Elle produit et commercialise aussi de l'or, l'argent, le zinc et le molybdène.

Elle détient en propre, à l'actif de son bilan, les principaux moyens de transport et principales infrastructures utilisées pour les besoins de sa production et commercialisation de minerais, disposant ainsi d'une chaine de valeur totalement intégrée. Elle présente donc la particularité d'exercer de manière intégrée les activités minières, de transport et d'infrastructures.

A titre de 2015[12], cette entreprise a transporté 77 millions de tonnes de marchandises (dont environ 1 190 000 tonnes de minerais), réalisé un chiffre d'affaires de 8,17 milliards de dollars US, un résultat net de 866 millions de dollars US, versé à l'Etat des impôts et taxes pour un montant total de 921 millions de dollars US, employé 30 000 personnes, et figure au septième rang des entreprises minières mondiales[13].

1.1.3. En Asie

1.1.3.1. Chine

L'industrie minière est l'un des principaux moteurs de la croissance de l'économie chinoise. À la fin de 2015, le pays dénombre entre 20 000 et 24 000 mines en activité, la production cumulée de minerais a atteint près de 190 milliards de tonnes, le nombre d'entreprises de taille moyenne ou grande du secteur minier s'élève à 170 000 (soit 5% du total des entreprises industrielles du pays), et le secteur minier contribue à près de 5% du PIB. Le volume total de l'importation et l'exportation de minerais en 2015 a atteint 833,8 milliards de dollars, en baisse de 23,6% par rapport à 2014. Les investissements dans l'exploration de minerais ont atteint 32,6 milliards de RMB, et l'investissement dans l'ensemble du secteur minier s'établit à 1297,1 milliards de RMB, soit une baisse de 8,8% par rapport à 2014.

Au cas particulier, le charbon est la principale source d'énergie en Chine. Sa production s'est élevée à 3,96 milliards de tonnes en 2016 et 3,8 milliards de tonnes en 2015, soit plus de 60% de la production d'électricité du pays. La chine est aussi le plus important producteur (516 tonnes) et consommateur (986 tonnes) d'or au monde en 2015. La production de fer atteint 15,7 milliards de tonnes. La production des 10 principaux métaux non ferreux s'établit entre 50,9 et 51,6 millions de tonnes en 2015.

L'Etat central intervient de manière substantielle dans les opérations minières à travers le Ministère de la Terre et des Ressources créé le 10 mars 1998 :

- tout d'abord, en matière de planification, la Chine a lancé son 13ème Plan quinquennal du secteur minier visant à promouvoir la stabilité et le développement sain et durable de l'industrie minière, les mesures permettant un accès plus ouvert au marché minier local, à l'investissement étranger et l'exploitation optimale et mesurée des ressources, l'introduction d'un système transparent d'examen et d'approbation pour l'exploitation des ressources minières répondant aux exigences internationales, l'encouragement à l'introduction de technologies de pointe et des techniques d'économie d'énergie ;

- ensuite, en matière de gestion et de régulation des capacités de production, notamment par l'annonce en 2016 de la limitation de la production des terres rares à 140 000 tonnes d'ici 2020, la fermeture de plus d'un millier de mines de charbon et la suppression de 500 millions de tonnes de capacités de production de charbon dans les trois à cinq ans à venir, l'intensification de la lutte contre l'exploitation illégale de minerais ;

[12]Grupo Mexico - Rapport annuel 2015

[13] PwC 2015 Top 40 Mining Companies

- enfin, en matière de consolidation des entreprises du secteur minier, la Chine ambitionne de regrouper les entreprises de charbon en une dizaine de grande taille d'ici fin 2020. Chacun des nouveaux géants du charbon aura une capacité de production annuelle potentielle de 100 millions de tonnes.

A ce jour la Chine est le pays disposant du plus grand nombre de sociétés d'Etat dans le secteur minier, par exemples : Shaanxi Non-ferrous Metals Holding Group, Shaanxi Coal Industry, China Minmetals Corporation, China Nuclear International Uranium Corporation, Jiangxi Copper Company Limited.

Nous nous limiterons à présenter dans le tableau récapitulatif ci-après les quatre principales sociétés minières d'Etat en Chine, selon le classement PwC 2015 :

Noms et date de création	Minerais produits et exploités	Chiffre d'affaires et résultat net	Nombre de salariés	Actionnariat et Gouvernance	Autres informations
China Shenhua Energy Company Limited Créé en 1995	Charbon	C.A de 183 127 millions de RMB en 2016 Résultat net de 22,712 millions de RMB en 2016	90 882	Détenue à hauteur de 73% par une Société d'Etat Conseil d'Administration comprenant 5 Comités (stratégie, Audit, Rémunérations, Nomination, Sécurité Santé Environnement)	3è rang mondial des 40 sociétés minières en 2015 Infrastructures de transport : chemins de fer (2 milliards de $ d'investissements en 2010), ports, bateaux) inscrits à l'actif du bilan
China Northern Rare Earth Group Créé en 1961	Terres Rares	C.A. de 6 016 millions de RMB	9 838	Conseil d'Administration et 4 administrateurs indépendants	17è rang mondial des 40 sociétés minières en 2015
Zijin Mining Group Créé en 2000	Or, Cuivre, Zinc	C.A. de 78,8 milliards de RMB en 2016 Résultat net de 1,6 milliards de RMB	21 455	Conseil d'Administration comprenant 4 Comités (Stratégie, Investissements, Audit et Contrôle Interne, Nominations et Rémunérations), et 6 Administrateurs Indépendants	13è rang mondial des 40 sociétés minières en 2015 La société abrite le laboratoire de R&D d'Etat en matière aurifère Le montant de la subvention d'Etat alloué à la compagnie en 2016 s'élève à 169,9 millions de RMB

Noms et date de création	Minerais produits et exploités	Chiffre d'affaires et résultat net	Nombre de salariés	Actionnariat et Gouvernance	Autres informations
China Coal Energy Company Limited Créé en 2006	Charbon	C.A de 60,6 milliards de RMB Résultat net de 3 milliards de RMB	47 113	Détenue par 3 sociétés d'Etat à hauteur de 60,61% du capital social Conseil d'Administration composé de 9 administrateurs dont 3 indépendants, et comprenant 5 Comités (Audit et Risques, Rémunérations, Nominations, Planning Stratégique, Sécurité – Santé - Environnement	12è rang mondial des 40 sociétés minières en 2015 8,2 milliards de RMB de coûts de transport et de ports en 2016 Investissements dans le capital d'entreprises de chemins de fer en 2008 et 2012 Emission d'obligations à court terme de 2 milliards RMB en 2015 et 3 milliards RMB en 2016 Au 31 Dec 2016 l'endettement bancaire s'élève à 66,2 milliards de RMB et les emprunts obligataires à long terme à 25,9 milliards de RMB

1.1.3.2. Inde

L'industrie minière est une activité économique majeure en Inde. La contribution de l'industrie minière au PIB varie de 2,2% à 2,5%. Toutefois, elle contribue à hauteur de 10% à 11% au PIB du secteur industriel total. Selon le ministère indien des Mines, l'Inde produit jusqu'à 87 minerais, dont 4 combustibles, 10 métalliques, 47 non métalliques, 3 atomes et 23 minéraux mineurs. L'Inde est le premier producteur de mica, le troisième producteur de fer, de chromite, et de charbon, et le cinquième producteur de bauxite et de manganèse au monde.

80% de l'exploitation minière concerne le charbon et 20% divers métaux et autres matières premières comme l'or, le cuivre, le fer, le plomb, la bauxite, le zinc et l'uranium.

La valeur totale de la production minérale (à l'exclusion des minéraux atomiques) en 2012-2013 est estimée à USD 37,9 milliards, dont USD 25,9 milliards pour les minéraux combustibles, USD 6,2 pour les minéraux métalliques, et USD 5,7 milliards pour les minéraux non métalliques.

Environ 2.600 exploitations minières sont officiellement répertoriées dans le pays. 574 concernent l'extraction du charbon et du lignite, 608 les minéraux métalliques et le reste les minéraux non métalliques.

La production minière est principalement concentrée à près de 40% dans cinq Etats : l'Andhra Pradesh, Chattisgarh, Jharkhand, Rajasthan et Orissa.

L'intervention de l'Etat dans le secteur est supervisée par trois ministères :

- le ministère des Mines est responsable de l'étude et de l'exploration de tous les minéraux (autres que le gaz naturel et le pétrole), l'exploitation minière et la métallurgie de métaux non ferreux comme l'aluminium, le cuivre, le zinc, le plomb, l'or, le nickel;
- le ministère du charbon est chargé d'explorer les réserves de charbon et de lignite en Inde, la production, l'approvisionnement, la distribution et la fixation du prix du charbon à travers les sociétés d'Etat;
- le ministère de l'acier est chargé de formuler et mettre en œuvre toutes les politiques relatives à la coordination et la planification de la croissance et du développement de l'industrie du fer et de l'acier tant dans le secteur public que le secteur privé. Il assure aussi la formulation de politiques en matière de production, de tarification, de distribution, d'importation et d'exportation de fer et d'acier, ferro-alliages et réfractaires, ainsi que le développement des industries d'intrants liées au fer, au manganèse, au chrome, principalement pour l'industrie sidérurgique.

L'Etat indien intervient ainsi dans le secteur minier à travers des sociétés d'Etat dans chacun des sous-secteurs du charbon et de l'acier.

La NMDC (National Mineral Development Corporation) est une entreprise détenue par l'État Indien et sous le contrôle administratif du ministère de l'acier. Créée en 1958 elle exerce des activités d'exploration du fer, du cuivre, du phosphate, du calcaire, de la dolomie, du gypse, de la bentonite, de la magnésite, du diamant, de l'étain, du tungstène, du graphite.

Cette entreprise produit et exporte environ 30 millions de tonnes de fer provenant de 3 mines entièrement mécanisées à Chhattisgarh et Karnataka. Elle exploite également la seule mine de diamants mécanisés dans le pays à Panna, au Madhya Pradesh. A la clôture de l'exercice 2015-2016 au 3 mars 2016, l'entreprise réalise un chiffre d'affaires de 6 456 Cr, un résultat opérationnel de 2 916 Cr, et un résultat après impôts de 3 026 Cr. Les organes de la gouvernance sont l'Assemblée Générale des actionnaires, le Conseil d'Administration (comprenant un Comité d'audit, un Comité des nominations et rémunérations et un Comité des actionnaires), une direction générale et directions opérationnelles. Cette entreprise figure au 32è rang des 40 principales entreprises minières mondiales en 2015.

Dans le sous-secteur du charbon, l'Etat décide de nationaliser les mines de charbons afin de favoriser la production et l'exploitation de ce minerai et répondre aux besoins énergétiques croissants du pays.

Dans le cadre de sa politique énergétique nationale, le processus de contrôle national par le gouvernement de la quasi-totalité des mines de charbon en Inde a eu lieu en deux étapes dans les années 1970 : l'adoption d'une loi de 1971 sur les mines de charbon, la nationalisation de toutes les 226 mines de charbon à coke et la création de la société Bharat Coking Coal Limited chargée de leur gestion le 1er mai 1972. En outre, faisant suite à la promulgation d'une ordonnance de 1973, le gouvernement décide de nationaliser toutes les 711 mines de charbon sans cokéfaction à compter du 1er mai 1973 et de créer une société du secteur public nommée Coal Mines Authority Limited (CMAL) chargée de gérer ces mines non cokéfiées. Une holding formelle dénommée Coal India Limited est créée en novembre 1975 pour la supervision et la gestion des participations de ces deux sociétés.

Coal India est une société holding détenue à 79,65% par l'Etat indien, composée de sept sociétés filiales qui exploitent plus de 460 mines de charbon dans 81 zones minières réparties dans huit états provinciaux de l'Inde, et d'une société de conseil et de planification minière. Son activité englobe toute la gamme d'identification des réserves de charbon, d'exploration détaillée suivie de la conception, de la mise en œuvre et de l'optimisation des opérations d'extraction du charbon dans les mines précitées. Au titre de l'exercice 2015-2016, l'entreprise a produit 538,75 millions de tonnes de charbon, réalisé un chiffre d'affaires de 1.08.250 Cr, un résultat opérationnel de 21.589 Cr, un résultat après impôts de 14. 274 Cr. Les organes de la gouvernance sont l'Assemblée Générale des actionnaires, le Conseil d'Administration, une direction générale et des directions opérationnelles. Cette entreprise figure au 4è rang des 40 principales entreprises minières mondiales pour 2015.

Le ministère du charbon détient également une participation de 49% dans le capital de la société Singareni Collieries Company, une coentreprise créée avec le gouvernement de la région d'Andhra Pradesh qui possède 51% de son capital social, et une participation de 90% dans la société NLC India spécialisée dans la production et la commercialisation du lignite (charbon composé de 65 à 75% de carbone, utilisé pour le chauffage et la production d'électricité).

1.1.4 En Europe

1.1.4.1. France

La France dispose d'une longue tradition minière qui date des années 1400. Les combustibles (charbon, lignite), les minerais (fer, plomb, zinc, manganèse, cuivre) et autres substances industrielles (potasse, uranium) ont permis son essor industriel et commercial aux 19è et 20è siècles, notamment grâce au couple charbon-fer à l'origine de la révolution industrielle et de construction de l'Europe à travers la Communauté Economique du Charbon et de l'Acier.

La crise industrielle majeure qui intervient dans les années 1970-1980, l'épuisement des ressources exploitables à des coûts raisonnables et la concurrence des pays émergents conduisent à la fermeture des mines. Les dernières mines ont fermé leurs portes en 2004 par manque de rentabilité.

L'intervention de l'Etat dans le secteur minier est ancienne. A la date du présent rapport, cette intervention se matérialise tout d'abord par le Bureau des Recherches Géologiques et Minières (BRGM), qui est l'organisme public français de référence dans le domaine des sciences de la terre, la gestion des ressources et des risques du sol et du sous-sol.

Créé en 1959, le BRGM est le service géologique national. Il a le statut d'Etablissement Public à caractère Industriel et Commercial (EPIC) de recherche et d'expertise, placé sous la tutelle du ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, du ministère de l'Environnement, de l'Énergie et de la Mer et du ministère de l'Économie, de l'Industrie et du Numérique. Depuis 2006, il assure aussi la surveillance et les actions de prévention des pollutions et des risques des anciens sites miniers.

L'Etat intervient aussi indirectement dans le secteur minier à travers la société AREVA qui est une multinationale française du secteur de l'énergie ayant une activité d'extraction, concentration, raffinage, conversion et enrichissement d'uranium. Areva est une société anonyme à Conseil d'Administration immatriculée au RCS le 12 novembre 1971, détenue principalement par l'Etat à travers le Commissariat à l'Energie Atomique (54,37%), l'Etat lui-même (28,83%) et des entreprises publiques (EDF, CDC pour 5,58%).

Présentes sur les cinq continents, les activités Mines sont exercées au sein d'Areva Mines S.A. Elles recouvrent les activités de recherche de nouveaux gisements, d'extraction et de traitement du minerai d'uranium et de réaménagement des sites après exploitation. AREVA est aujourd'hui un des acteurs de référence de la production d'uranium et dispose d'un portefeuille diversifié de mines en activité (Canada, Kazakhstan et Niger) et de projets au stade de développement ou d'exploitation (Afrique, Canada et Mongolie). Au titre de l'exercice 2016, l'activité minière réalise un chiffre d'affaire de 1,451 milliard d'euros, un résultat opérationnel de 183 millions d'euros, et emploie 3449 personnes. Areva est en pleine restructuration qui se caractérise notamment par la filialisation des activités du cycle du combustible nucléaire (comprenant principalement les activités Mines, Chimie, Enrichissement et Aval) au sein de l'entité provisoirement dénommée « NewCo », des augmentations de capital au niveau d'AREVA et de NewCo pour un montant global de l'ordre de 5 milliards d'euros, et un plan de cessions d'une grande ampleur cohérent avec son objectif de recentrage sur la gestion des matières nucléaires.

La France présente un intérêt particulier pour la présente étude dans la mesure où une réflexion est engagée depuis le début des années 2010 pour la relance du secteur minier. En effet, en 2013, le Ministre du Redressement Productif a mis en place un Comité des Métaux Stratégiques, et affirmé sa volonté de *« donner une nouvelle ambition à la France, celle de redevenir un pays dans lequel on peut exploiter des mines »*, sur fond d'inquiétudes pour l'approvisionnement en matières premières stratégiques.

C'est dans cette logique que le ministre du Redressement Productif, Monsieur Arnaud Montebourg, annonce le 21 février 2014, la création prochaine d'une *Compagnie nationale des mines de France,* chargée de poursuivre l'exploration des sous-sols français métropolitain et d'outre-mer, de *« trouver des partenaires pour l'exploitation, plus coûteuse, de ces ressources. La CMF pourra soit prendre des participations dans des sociétés minières soit travailler de pair avec d'autres gouvernements, notamment les pays d'Afrique francophone qui aimeraient travailler avec nous plutôt que d'avoir affaire à des multinationales étrangères* ». La CMF viserait les ressources minières traditionnelles ainsi que de nouvelles ressources (terres rares et lithium notamment), pour contribuer à l'indépendance des approvisionnements français en matières premières dans un contexte de croissance régulière des prix, notamment pour les ressources qui ont été surexploitées ou sont naturellement rares (hydrocarbures fossiles, métaux rares), la hausse des cours pouvant aussi rendre plus rentables certaines mines françaises fermées dans la seconde moitié du vingtième siècle par manque de compétitivité.

La compagnie serait initialement dotée d'un budget de 200 à 400 millions d'euros sur cinq à sept ans, apportés d'une part par l'Agence des Participations de l'Etat et d'autre part par le BRGM.

Toutefois, le 9 février 2016, le Ministre de l'Economie Emmanuel Macron annonce que compte tenu des difficultés rencontrées par ERAMET et AREVA avec la chute du cours des matières premières, il n'est pas très judicieux de créer un troisième groupe 100% public. L'option prise par la France est donc de se focaliser sur les restructurations en cours, et non de créer une société minière d'Etat.

1.1.4.2. Royaume Uni

L'industrie minière est à la base de la prospérité industrielle et commerciale. Elle se divise en deux branches bien distinctes : les mines de fer et de houilles d'un côté, et celles de cuivre, étain, zinc et plomb de l'autre.

Le Royaume-Uni possède une riche histoire de l'exploitation minière. L'extraction des minéraux non ferreux, en particulier du cuivre et de l'étain, est en cours depuis l'âge du bronze. Par exemple, le cuivre a été extrait au Pays de Galles pendant environ 2200-850 av. J.-C. Les débris métallurgiques trouvés sous les remparts au château de Beeston dans Cheshire sont la preuve de la production de bronze pendant l'âge de bronze. Plus tard, le plomb et le cuivre attirèrent les Romains en Grande-Bretagne. Les Romains ont introduit des outils en fer et utilisé des esclaves locaux pour extraire la galène à partir duquel ils ont affiné le plomb, l'étain et l'argent. Ces métaux ont été utilisés localement et également transportés par bateau dans tout l'Empire romain. Galena a été extrait de mines profondes situées en Ecosse et au Pays de Galles.

La disponibilité généralisée du charbon et du fer a été un facteur important dans la révolution industrielle européenne de la fin du 18ème et du début du 19ème siècle. Bien que moins de charbon et de minerai de fer soient exploités aujourd'hui au Royaume-Uni, ils étaient autrefois exploités en grande quantité et utilisés pour la production d'acier et d'énergie. Avec des quantités importantes de minerais disponibles et facilement accessibles, l'économie du pays a connu une croissance rapide.

Au 20ème siècle, la production minière (charbon et métaux) a diminué en raison de la concurrence étrangère. Toutefois, l'extraction des agrégats et du pétrole brut a augmenté

L'exploitation minière au Royaume-Uni produit une grande variété de combustibles fossiles, de métaux et de minerais industriels en raison de sa géologie complexe. En 2013, il y avait plus de 2 000 mines actives, carrières et sites de forage en mer sur la masse terrestre continentale du Royaume-Uni, produisant 34 milliards de livres de minerais et employant 36 000 personnes.

Si le Royaume Uni ne dispose pas de société minière d'Etat active à la date du présent rapport, il est toutefois important de noter que Londres est le plus important centre financier mondial d'investissement dans l'industrie minière. La plupart des multinationales minières du monde, et de nombreuses petites sociétés minières sont cotées à la Bourse de Londres, y compris son Alternative Investment Market (AIM).

Les grandes banques britanniques et les banques d'investissement, les fonds de pension et les compagnies d'assurance investissent des centaines de millions de livres par an dans de nombreux projets miniers à travers le monde, reliant les gains des travailleurs en Grande-Bretagne au sort des communautés touchées par les mines dans le monde.

Le principal organisme de lobbying de l'industrie minière, le Conseil international des mines et des métaux (ICMM) est basé à Londres. Il en va de même pour le London Metal Exchange, le principal négociant en métaux précieux au monde et pour la London Bullion Market Association (LBMA). Le LME est le premier marché mondial des métaux non ferreux avec 80 % des échanges mondiaux. En 2011, il s'est échangé sur ce marché 146.6 millions de lots, pour 15 400 milliards de dollars US, soit 61 milliards de dollars par jour en moyenne (46 milliards de dollars US par jour en moyenne en 2010).

Le gouvernement accorde aux entreprises minières basées au Royaume-Uni un soutien diplomatique à l'étranger, même lorsque leurs activités sont contestées par la population locale.

1.1.4.3. Russie

L'industrie minière en Russie est l'une des plus importantes du monde et s'est développée réellement sur la base des capacités héritées de l'Union soviétique. L'extraction des minerais représente environ 20% de l'économie globale de la Russie, et fournit près de 15% de l'extraction de minerai dans le monde. Cette industrie comprend les métaux précieux dont l'or, le diamant, l'aluminium, le charbon, le fer et l'acier, et les métaux de base tels que le plomb, le zinc et le nickel. La Russie possède les plus grandes réserves prouvées de fer minerai du monde et deuxième plus grande réserve de charbon du monde.

L'Etat est présent dans les opérations minières dès le 15ème siècle, avec le lancement des premières recherches officielles de minerais métalliques et la construction des premières usines. L'industrie minière se développe plus activement aux 16ème – 17ème siècles lorsque s'établit le système de l'exploitation des ressources minières contrôlé par l'Etat, à travers la création d'organisme spécial dénommé « Kamenny prikaze » (Bureau de mines). C'est pendant le règne de Pierre le Grand que commence l'exploitation de l'Oural avec ses énormes réserves de métaux. Pendant la seconde moitié du 19ème siècle la croissance rapide de l'économie russe conduit à une augmentation de l'exploitation des ressources naturelles. L'un des principaux consommateurs de métal était la société des chemins de fer qui avait besoin de grandes quantités de charbon. Le développement d'un nouveau type d'agriculture a accru la demande pour les engrais minéraux, et donc l'extraction des matières premières correspondantes. Jusqu'à la première guerre mondiale, l'Empire russe était parmi les leaders en termes de l'exploitation des ressources naturelles.

C'est à la fin des années 1920 que commence une croissance réelle de la production, et que l'exportation des ressources naturelles devient l'une des principales sources de financement de l'industrialisation à grande échelle. Après la Seconde Guerre mondiale et la reprise d'après-guerre de l'industrie, survient une nouvelle étape dans l'histoire de l'exploitation minière qui est associée avec l'exploitation et le développement des champs de pétrole et des gisements de gaz en Sibérie occidentale en 1960-1970.

C'est seulement à partir de la deuxième moitié des années 2000 qu'a commencé le développement de nouvelles zones minières. En effet, L'Etat est présent sur le marché en tant que régulateur. En particulier, la Fédération de Russie impose une taxe spéciale sur l'extraction, dont le taux est déterminé en fonction du type de minerai et des méthodes d'extraction.

Les domaines respectifs de l'industrie sont directement réglementés par le Ministère des Ressources Naturelles et de l'Ecologie et le Ministère de l'Industrie et du Commerce de la Fédération de Russie.

L'Etat a aussi été à l'origine de la création des principales entreprises minières de Russie, en l'occurrence :

- le Groupe Norilsk Nickel (NN), créé en 1935 par l'Etat Soviétique et privatisé selon un processus graduel entre 1994 et 1997. Cette entreprise est spécialisée dans l'exploration géologique, l'exploitation et la transformation du nickel et du palladium (3/4 de la production mondiale), ainsi que le cuivre et le platinum (4è producteur mondial), l'or (premier producteur russe), et la logistique. Elle réalise un chiffre d'affaires de 8,5 milliards de $US et un résultat net de 1,7 milliards de dollars US en 2015. Son endettement net est de 4,2 milliards de dollars US à la clôture de l'exercice 2015. Ses réserves prouvées et probables, mentionnées dans son rapport annuel de 2015, sont de 7,3 millions de tonnes de nickel, 12,3 millions de tonnes de cuivre, 94,8 million oz de tonnes de palladium et 25,3 millions oz de tonnes de platinium. Les organes de gouvernance de cette entreprise sont l'Assemblée générale des actionnaires et le Conseil d'administration qui comprend quatre Comités (Audit, Stratégie, Budget, et Gouvernance, Nominations et Rémunérations), le Président de la société et le Conseil de direction. L'entreprise possède sa propre flotte de bateaux, d'avions, de locomotives et wagons, de véhicules, quatre ports et un terminal minéralier, et par suite, une intégration et maitrise complète de sa chaine de valeur Cette entreprise emploie 49 000 salariés et figure à la 5è place du classement PwC de 2015 des 40 premières entreprises minières mondiales.

- Le Groupe Alrosa, spécialisé dans l'extraction, la production, le traitement, le dépôt et la commercialisation de diamants. Ce Groupe est détenu à 43,9% par le gouvernement russe, 25% par la république de Sakha (membre de la Fédération de Russie), à 23% par le public à l'issue de son introduction en bourse le 28 octobre 2013, et à 8% par diverses municipalités de la République de Sakha. Au titre de l'exercice 2015 sa production est de 38 millions de carats (en augmentation de 6% par rapport à l'exercice 2014) correspondant à 3,9 milliards de dollars US en valeur, leader mondial en la matière devant les entreprises privées De Beers (28,7 mn carats) et Rio Tinto (17,4 mn carats), 6,3 milliards de roubles de dépenses d'exploration géologiques, 36,8 millions de roubles de dépenses en capital.

Le Groupe réalise un chiffre d'affaires de 224,5 milliards de roubles et un résultat net de 32,2 milliards de roubles en 2015 (dont 3,5 milliards de dollars US pour la vente de diamants bruts). La dette nette est de 3,062 milliards de dollars US. Ses réserves telles qu'établies par le Comité D'Etat des Réserves de la Fédération de Russie s'établissent à 1 107 902 300 carats. Les organes de gouvernance de cette entreprise sont l'Assemblée Générale des Actionnaires, le Conseil de Supervision dirigé par le Ministre des Finances de la Fédération de Russie et composé d'un Comité de Planning Stratégique, d'un Comité des Nominations et Rémunérations, et d'un Comité d'Audit.

Le Groupe emploie 40 000 employés et dispose d'infrastructures de transports (flotte de véhicules, avions, bateaux) et de logistique dans une stratégie d'intégration complète de sa chaine de valeur.

A l'exception de ces entreprises, la plupart des sociétés minières de Russie, et notamment Polys Gold International (20è place du classement PwC de 2015) ou Uralkali (24è place du classement PwC de 2015) sont détenues par des investisseurs privés.

1.1.4.4. Suède

La Suède est la nation minière par excellence de l'Union européenne, produisant plus de 90% du minerai de fer de l'UE et près de 20% de ses métaux de base et précieux tels que zinc, plomb, cuivre, argent, or et uranium. L'industrie minière joue un rôle majeur en Suède depuis des siècles. Le pays compte actuellement 17 mines en exploitation, qui emploient directement près de 8 000 personnes et indirectement un total de 30 000 personnes.

L'Etat intervient dans les opérations minières à travers l'Inspection minière de Suède créée en 1637. Elle est responsable de la délivrance des permis d'exploration et d'exploitation minière, et des questions relevant de la loi minière et de l'inspection des mines.

L'Etat est présent dans l'exploitation des minerais à travers la LKAB (Luossavaara-Kiirunavaara Aktiebolag), qui est une entreprise publique qu'elle détient à 100%. Créée en 1890, cette entreprise extrait du minerai de fer et du minéral de mines à Kiruna et à Malmberget dans le nord du pays. Le minerai de fer est transporté par train (Malmbanan) aux ports de Narvik et de Luleå. Le minerai de fer produit est principalement vendu aux aciéries d'Europe, d'Asie, d'Afrique du Nord, du Moyen Orient.

En 2015, cette entreprise a produit 24,5 millions de tonnes de fer, réalisé un chiffre d'affaires de 16,2 milliards SEK et un résultat net déficitaire de – 5,6 milliards de SEK.

Pour 2016, la production de fer s'élève à 26,9 millions de tonnes, le chiffre d'affaires est de 16,3 milliards de SEK et le résultat net déficitaire de – 978 millions de SEK. Une provision pour transformation urbaine est inscrite dans ses comptes pour un montant de 13 milliards de SEK.

La gouvernance de l'entreprise est assurée par l'Assemblée Générale des Actionnaires et e Conseil d'Administration composé de neuf membres dont le gouvernement représenté par le Ministre de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation et un Président de la société. Le public peut assister à l'Assemblée Générale et poser des questions.

LKAB emploie un effectif moyen de 4 224 personnes, et dispose de ses propres terminaux ferroviaires et portuaires pour l'acheminement de sa production dans une stratégie d'intégration complète de sa chaine de valeur.

1.1.5. En Océanie

1.1.5.1. Australie

L'Australie est le seul pays de l'OCDE à ne pas avoir connu de récession économique durant la crise financière, l'économie ayant connu 25 années de croissance consécutives, et de quasi-plein emploi avec un taux de chômage d'environ 5% de la population active. Les ressources minérales constituent un élément important de la richesse de la nation et le secteur minier est le plus important de l'économie depuis la découverte des mines d'or en 1851.

Au titre de la période 2015-2016, le secteur minier (Mines, Equipements, Technologies et Services miniers) c'est 15% du PIB, 236,8 milliards de dollars de recettes, 1,1 million d'emplois dans tout le pays (soit 10% de l'emploi dans son ensemble), 26 milliards de dollars US de salaires, 75 milliards de dollars US d'investissements, 3,2 milliards de dollars de dépenses d'exploration.

L'essentiel des exploitations se trouve en Australie Occidentale (65% des dépenses d'exploration et d'investissement du secteur minier australien en 2016).

L'Australie est l'un des premiers producteurs de charbon, de fer et d'uranium, trois produits dont elle dispose parmi les plus grosses réserves de la planète (ainsi que pour le cadmium, le cobalt, le plomb et certains métaux rares). L'Australie figure parmi les 5 principaux exportateurs au monde pour la bauxite, l'alumine, le zinc, et en valeur le fer (24%), le charbon (18%), d'or (6%), d'uranium.

L'Australie possède les plus grandes réserves mondiales de charbon brun (lignite), de sables minéraux (rutile et du zircon), de nickel, de plomb, d'argent, d'uranium (40% des réserves mondiales prouvées), de fer et de zinc, la deuxième réserve mondiale de bauxite et le tantale, un tiers des réserves de cuivre de la planète.

L'une des particularités du secteur minier australien est qu'il a une solide histoire d'innovation et a développé de nombreuses technologies spécialisées permettant d'accroître la productivité du secteur à travers le développement de matériels d'exploitation mais aussi de technologies sophistiquées. En effet, l'Australie est très compétitive dans le développement de logiciels et de matériel minier, dans l'analyse scientifique, dans l'évaluation des technologies d'exploration, dans la technologie du traitement des minerais, dans les services environnementaux et les services de santé et de sécurité des équipements. Les entreprises australiennes comptent parmi les plus compétitives sur l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement, notamment en matière d'exploration. Au cours des dernières décennies, les améliorations apportées aux techniques minières (y compris l'équipement minier à grande échelle et l'automatisation) ont réduit les coûts miniers et ont permis l'extraction de gisements qui n'étaient pas à priori économiquement rentables. Les nouvelles techniques métallurgiques et les percées, telles que les technologies de lixiviation à base de carbone pour les dépôts d'or, ont amélioré le taux de récupération de certains métaux et minéraux ou amélioré la viabilité économique d'autres gisements (comme le nickel latéritique) entraînant une augmentation importante des recettes minières du pays.

L'Australie est organisée sous la forme d'un Etat fédéral, six Etats fédérés, trois territoires continentaux et d'autres petits territoires extérieurs.

Au niveau fédéral, l'Etat dispose d'un organisme dénommé Geoscience Australia créé en 2001 dans la suite du Bureau of Mineral Resources, Geology and Geophysics (BMR) de 1946 renommé Australian Geological Survey Organisation (AGSO) en 1992, chargé des études géophysiques et géologiques du sol et du sous-sol australien. Geoscience Australia établit et publie chaque année l'inventaire des ressources et réserves minérales du pays, sur la base d'informations fournies par les entreprises minières Les entreprises cotées à la bourse australienne doivent déclarer les réserves de minerai et les ressources minérales sous leur contrôle, en utilisant le Code commun du comité des réserves de minerais. Les données déclarées pour les dépôts individuels par les sociétés minières sont compilées dans la base de données nationale sur les ressources minérales de Geoscience Australia et utilisées dans la préparation des évaluations nationales annuelles des ressources minérales de l'Australie.

Au niveau fédéré, chaque Etat dispose de sa propre organisation, de son propre gouvernement, de son propre parlement, et adopte sa propre réglementation minière. Les Etats et territoires jouent le rôle de régulateur du secteur minier.

En effet, la réglementation de l'industrie minière australienne est la responsabilité des organismes gouvernementaux de l'État et du territoire. Ces organismes administrent une gamme de règlements miniers, de santé et de sécurité et des lois pertinentes pour l'industrie minière. Les ministères des mines du gouvernement de l'État sont chargés d'accorder des services d'exploration et d'exploitation minière et de collecter des paiements de redevances minières auprès des entreprises. Il n'existe pas en Australie de société d'Etat intervenant dans le secteur minier. Les entreprises actives dans ce secteur sont des sociétés privées.

La plupart des grandes entreprises minières multinationales opèrent en Australie, de même que de nombreuses petites entreprises minières et d'exploration minière cotées à la Bourse australienne (ASX) dont elles représentent près de 20% de la capitalisation, et près d'un tiers des entreprises répertoriées. Le secteur minier est composé à 80% d'entreprises étrangères.

1.2. Meilleures pratiques et leçons tirées de l'expérience internationale

La revue des opérations minières et sociétés d'Etat, effectuées sur la base d'un échantillon représentatif des principaux pays miniers dans le monde, permet d'identifier les meilleures pratiques et de tirer les principales leçons ci-après :

- L'inventaire des ressources minérales, l'amélioration des connaissances du potentiel minéral, la disposition d'informations fiables sur les réserves prouvées et dûment quantifiées renforcent la prévisibilité dans la gestion et l'exploitation desdites ressources. Il s'agit d'un facteur clef de succès qu'on retrouve dans les pays miniers d'Amérique, d'Asie et d'Europe de l'échantillon étudié. Certes, les réserves et ressources d'un Etat ou de sociétés minières publiques ou privées ne sont que des estimations réalisées par l'Etat ou la société en question sur la base d'hypothèses géologiques (élaborées notamment sur la base de sondages géologiques) et économiques, et il ne peut être certifié que l'exploitation des mines donnera un résultat correspondant aux prévisions.

Toutefois, la gestion prévisionnelle et les plans de développement industriel des sociétés minières d'Etat des pays d'Amérique, d'Asie et d'Europe de l'échantillon étudié nous semblent basés sur des réserves constamment actualisées et dans certains cas publiés dans leurs rapports annuels. Cette information est prise en compte par les marchés financiers et participe à la valorisation de ces sociétés d'Etat lorsqu'elles sont cotées en bourse. Toute stratégie minière à l'échelle d'un Etat ou d'une société minière publique ou privée ne peut avoir de sens qu'au regard d'inventaires établis et actualisés avec une approximation suffisante.

- Les opérations minières d'Etats, des sociétés d'Etats et des sociétés privées sont fortement influencées par les fluctuations des prix des minerais sur les marchés financiers internationaux. Toutes les sociétés publiques ou privées analysées dans le cadre du présent rapport subissent de plein fouet les variations des cours des minerais et métaux. La qualité de société d'Etat n'a donc aucune influence sur ce point particulier qui est le deuxième critère à prendre en compte dans l'établissement de toute stratégie ou projet dans le secteur minier. L'expertise financière, c'est-à-dire la gestion efficiente du risque de change, du risque de variation des taux d'intérêt, du risque de variation des prix, l'anticipation de la hausse du dollar (qui entraine mécaniquement la baisse des cours des minerais[14]), le choix des mécanismes financiers de couverture desdits risques, et la juste allocation des actifs et passifs financiers (trésorerie, dette, devises) vers des projets à retour sur investissement avérés, constitue l'un des principaux facteurs clef de succès dans le secteur minier en général et pour la plupart des entreprises analysées pour les besoins du présent rapport.

- Les activités minières se développent sur des cycles longs, nécessitant des investissements importants, pendant plusieurs années avant toute exploitation productive de revenus. Le modèle économique d'exploitation d'un gisement minier (de l'exploration à la faisabilité d'exploitation, voire la construction des installations, la production, la vente l'encaissement des premiers revenus, le remboursement des investissements initiaux à concurrence de 60 à 80% du bénéfice distribuable selon les investisseurs) varie donc significativement selon le contexte. Toutefois une moyenne de 6 ans (GECAMINES) ou de 10 à 15 années (AREVA) est à prévoir de l'exploration à la faisabilité d'exploitation, pour des budgets pouvant atteindre 50 000 000 d'€uros (soit 32,8 milliards de FCFA). La durée de la phase de production (démarrage et mise au point des installations pour une production commerciale, et remboursement des investissements initiaux) dépend des réserves et de la production programmée. L'exploitation minière exige donc du temps et des financements particulièrement lourds.

[14] Ce constat résulte d'une étude réalisée sur la période de septembre 2012 à février 2016 par le Wall Street Journal du 8 mai 2017, P. B5

S'agissant spécifiquement des sociétés minières d'Etat d'Afrique sub-saharienne analysées, il ressort qu'elles ne génèrent pas de revenus substantiels permettant d'assurer leur financement et développement industriel en fonds propres. Dans certains cas elles sont en situation déficitaire (Afrique du Sud, Côte d'Ivoire, Mauritanie, Tanzanie) ou en situation d'équilibre quasi-artificiel (Guinée-Conakry). En conséquence, leur financement est quasiment assuré par l'Etat ou le recours à l'emprunt sur les marchés financiers internationaux, susceptible de générer un risque de défaut vis-à-vis des banques prêteuses, qui s'est d'ailleurs réalisé en 2015 dans le cas de la SNIM. On peut aussi constater l'existence de déficits chez des sociétés d'Etat d'Europe de notre échantillon pourtant florissantes (Suède) ou la réalisation d'un profit grâce à l'ingénierie comptable (le cas d'ALROSA en Russie en 2015 suite au retraitement de ses comptes en normes IFRS).

- La maîtrise de la chaine complète de valeur (de l'exploration géologique à la distribution du minerai auprès du client final) et l'optimisation des flux physiques par la disposition et gestion d'une logistique intégrée, constituent l'un des avantages comparatifs des sociétés minières publiques ou privées. En effet, les entreprises analysées dans le cadre du présent rapport ayant investi dans l'acquisition d'infrastructures dédiées inscrites à l'actif de leur bilan (matériel de transport, voies ferrées, port minéralier, bateaux, avions, etc.) réalisent de meilleurs résultats d'exploitation.

- L'analyse de l'échantillon de Sociétés d'Etat étudié montre que certains facteurs clé non négligeables interviennent dans la réalisation de résultats financiers : la taille des gisements exploités (Chili, Chine), la taille du marché (Chine, Russie, Inde), le monopole absolu d'exploitation d'un minerai (Botswana), l'importance stratégique du minerai en question pour le pays d'implantation de la Société d'Etat (Chine, Inde), ou encore une politique clairement affirmée et imposée à tous les acteurs du secteur (politique énergétique de la Chine et de l'Inde). Malgré tout, dans certains cas la taille du gisement ne suffit pas par lui-même pour assurer le succès et la pérennité de la société minière d'Etat locale (Guinée Conakry), et dans d'autres cas la nécessité conduit l'Etat à adopter une solution différente de celle envisagée (restructuration du secteur minier en France conduisant à l'abandon du projet de création d'une société minière d'Etat). Ce n'est donc pas tant le statut qu'un intérêt particulier ou une exigence spécifique, propre au pays en question, qui sous-tend parfois le recours et le développement d'une société minière d'Etat.

- Les principaux marchés miniers mondiaux (Angleterre, Australie, Canada) prospèrent sans le recours à une ou des sociétés minières d'Etat. L'Etat se borne à réguler le secteur minier, veiller à l'actualisation de l'inventaire des ressources disponibles, créer les conditions optimales d'activité pour le secteur privé, renforcer ses avantages comparatifs (la finance et le lobbying pour l'Angleterre, la flexibilité juridico-financière pour le Canada, la finance, les nouvelles technologies, les équipements et services annexes pour l'Australie).

- La concurrence dans l'attrait des investisseurs est très développée dans le secteur minier. Les produits et les services des sociétés minières sont vendus sur des marchés mondiaux qui sont hautement concurrentiels en termes de prix, de conditions financières, de qualité des produits et des services et de capacité d'innovation. Les Etats rivalisent donc d'ingéniosité dans la mise en place et la promotion de mesures d'incitation à l'investissement dans leur secteur minier.

- La tendance générale des pays d'Afrique sub-saharienne est de créer une société de patrimoine destinée à détenir et gérer le portefeuille des participations de l'Etat dans le secteur minier (Cote d'Ivoire, Guinée Conakry, Gabon, Ghana, Tanzanie, Zambie) et non d'exploiter en direct des gisements miniers, activité laissée aux entreprises du secteur privé. Toutefois, dans certains cas, l'Etat ne tire pas toutes les conséquences de sa décision stratégique de confier la gestion de ses intérêts miniers à une société ad hoc et ne met pas à la disposition de celle-ci tous les moyens lui permettant de réaliser son objet social (Gabon, Guinée-Conakry). Il s'ensuit que malgré l'existence parfois ancienne d'une société minière d'Etat, le secteur minier du pays en question ne s'est pas véritablement développé (Afrique du Sud, Côte d'Ivoire, Tanzanie).

- Qu'il s'agisse de sociétés minières d'Etat ou de sociétés minières privées, une gouvernance rigoureuse, la responsabilité sociale, la protection de l'environnement, et la transparence absolue dans l'information générale, les comptes, et la gestion, sont des impératifs catégoriques relevés dans l'échantillon analysé.

2. Les enjeux de la création d'une société minière d'Etat au Cameroun

L'identification des enjeux potentiels de la création d'une société minière d'Etat exige au préalable de faire un rappel de l'état des lieux du secteur minier camerounais

2.1. Rappel de l'état des lieux du secteur minier au Cameroun

2.1.1. L'organisation institutionnelle du secteur minier

Trois principales institutions de l'Etat interviennent dans les opérations minières au Cameroun: à titre principal le MINIMIDT et ses différents démembrements, à titre accessoire le MINRESI, la SNI et l'API.

2.1.1.1. Le Ministère en charge des mines (MINIMIDT)

Le MINMIDT est issu du Gouvernement du 8 décembre 2004. Il est chargé de l'élaboration, de la mise en œuvre et de l'évaluation de la politique industrielle et minière, des stratégies de développement technologiques et de la propriété industrielle, de normalisation et de qualité dans les différents secteurs de l'économie nationale.

La Direction des Mines et la Direction de la Géologie exécutent les missions précitées pour le secteur minier. Sur le plan opérationnel, le MINMIDT a mis en place trois principaux projets:

- Le Cadre d'Appui et de Promotion de l'Artisanat Minier (CAPAM) a été créé par Arrêté n° 064/PM du 25 Juillet 2003 avec pour rôle la coordination, l'organisation, la facilitation, l'appui, la promotion et le développement de l'artisanat minier. Les missions du CAPAM sont l'identification de tous les sites d'exploitation minière artisanale existants et potentiels, l'organisation au niveau de chaque localité minière, des artisans miniers en sociétés coopératives ou en groupes d'initiative commune conformément à la législation et à la réglementation en vigueur, la facilitation de l'octroi des autorisations d'exploitation artisanale aux artisans miniers et à leurs regroupements socioprofessionnels, la promotion d'une évolution progressive des autorisations d'exploitation artisanale vers les permis de recherche et d'exploitation, la facilitation de l'obtention de permis de recherche ou de permis d'exploitation sur les périmètres d'exploitation artisanale, la facilitation des artisans miniers et leurs regroupements socioprofessionnels à l'accès au matériel de travail de première nécessité, aux équipements et technologies modernes, à l'assistance technique, la facilitation de l'accès des artisans miniers et leurs regroupements socioprofessionnels aux micro-crédits et micro-financements, la formation et le perfectionnement des artisans miniers et leurs regroupements socioprofessionnels, la canalisation des produits de l'artisanat minier vers les circuits formels, le renforcement des réserves d'or du Cameroun à la Banque Centrale, la contribution à la viabilisation des agglomérations minières artisanales et à l'amélioration des conditions de vie des artisans miniers et des populations riveraines, et la promotion de la coopération avec le secteur privé, les partenaires au développement et les Organisations Non Gouvernementales.

Le CAPAM dispose d'un budget de fonctionnement compris entre 1,5 et 2 milliards de FCFA. Il emploie près de 300 personnes réparties sur plusieurs régions. Sa gouvernance est assurée par un Comité de Pilotage présidé par le Ministre des Mines et composé d'une dizaine de représentants de divers ministères, un Coordonnateur nommé par arrêté du MINIMIDT, neuf Unités opérationnelles dirigées par des ingénieurs, quatre Cellules spécialisées et sur le terrain une trentaine de Brigades minières dont chacune est dirigée par un Site Manager.

Le CAPAM, qui se présente comme le *« bras opérationnel du Ministère en charge des mines »* assure selon les termes du décret n°2014/PM/2349 du 1er août 2014 le prélèvement pour le compte de l'Etat de ses droits et taxes sur la production des mines artisanales, la supervision de la négociation des termes de contrats entre les nationaux et les partenaires techniques et financiers, Le taux de prélèvement effectué par le CAPAM auprès des sociétés engagées dans l'exploitation artisanale peu mécanisée au titre des parts de l'Etat est de 15% de la production totale brute, répartis comme suit : 70% pour l'Etat (dont 40% directement stocké au MINFI sous forme d'or matière et 30% pour la poursuite de la canalisation de l'or dans les circuits formels par le CAPAM) ; 10% pour l'appui au fonctionnement des équipes de collecte ; 10% pour les projets destinés aux populations riveraines ; et 10% pour la prise en charge du Comité de Suivi d'exploitation artisanale mécanisé.

La Décision MINIMIDT n°001843 du 29 avril 2015 réglementant le contrôle et le suivi de la production des sociétés engagées dans l'exploitation minière artisanale précise les modalités d'enregistrement et de contrôle de l'activité de ces sociétés par les Brigade minières du CAPAM territorialement compétentes.

Un arrêté conjoint du MINFI et du MINIMIDT N°003950 du 1er juin 2015 habilite le CAPAM à collecter la taxe ad valorem des substances minérales et l'acompte mensuel de l'impôt sur les sociétés dus par les entreprises engagées dans l'exploitation minière artisanale peu mécanisée, pour le compte de la Direction Générale des Impôts.

Dans son discours de politique générale de l'exercice budgétaire 2016, SEM le Premier Ministre a indiqué que *« de 2013 à 2015, plus de 140 kilogrammes d'or ont été rétrocédés au Trésor public dans le cadre du CAPAM »*. Le CAPAM évalue la rétrocession à l'Etat d'un stock de 338 364 grammes d'or de 2015 au 30 septembre 2016, pour un montant d'environ 8 milliards de FCFA (calculé à 18 500 FCFA le gramme d'or).

L'arrêté du 1er juin 2015 précité précise notamment que lorsque les conditions permettant à la DGI d'exercer par elle-même ses compétences seront réunies, le MINFI pourra mettre un terme au mécanisme de collecte défini par cet arrêté par simple correspondance adressée au MINIMIDT.

A la faveur de la nouvelle loi minière du 14 décembre 2016, l'objectif du CAPAM tel qu'indiqué par Monsieur le Chef du Cabinet du Coordonnateur est de sortir de la mine artisanale pour s'orienter vers la petite mine et souhaite la clarification de son statut juridique.

- Le Projet de Renforcement des Capacités dans le Secteur Minier (PRECASEM) a été lancé par le Gouvernement camerounais en coopération avec la Banque Mondiale le 28 juin 2012 pour un démarrage effectif le 26 septembre 2012. Il a pour objet d'améliorer (i) l'efficacité et la transparence dans la gestion du secteur minier et (ii) les cadres du développement durable du secteur. Pour ce faire, le projet est axé sur le renforcement institutionnel et sur l'intégration locale/régionale des activités minières aux fins d'accroître l'apport de l'exploitation minière à la croissance du Cameroun. Il a aussi pour vocation de participer à l'effort du gouvernement pour le développement du climat des affaires dans le secteur, à l'amélioration de la transparence, à l'accès à l'information et à la facilitation du dialogue entre les intervenants du secteur.

La gouvernance du projet est assurée par le MINMIDT responsable de son exécution et de sa supervision, un Comité de Pilotage présidé par le Ministre des Mines et une Unité de Coordination dirigée par un Coordonnateur responsable des activités quotidiennes du projet.

Le Precasem emploie une dizaine de personnes et dispose d'une enveloppe budgétaire de 37 millions de dollars US renouvelé cette année 2017 par la Banque Mondiale.

- Le Secrétariat National du Processus de Kimberley : initié en janvier 2003 l'ONU initie le Processus de Kimberley (PK), qui consiste en un Observatoire international dont l'objectif est la mise en place d'un réseau mondial permettant de prévenir les conflits, l'exfiltration de diamants issus de zones de lutte armées, et l'infiltration des diamants de sang dans l'économie et les activités minières mondiales. 76 pays, soit 99,8 % de la production mondiale de diamants bruts, y participent.

  Le 2 novembre 2011, le Premier Ministre signe un décret n° 2011/3666/PM portant création, organisation et fonctionnement du système de certification du PK en République du Cameroun. L'arrêté n° 203/PM du 29 novembre 2011 nomme les responsables du Secrétariat National Permanent du PK (Bureau d'Evaluation et d'Expertise des Diamants) et le Cameroun reçoit le 14 août la notification de son acceptation comme membre du Processus de Kimberley. En matière de diamants, le Cameroun dispose selon le MINIMIDT de 41 occurrences de diamants alluvionnaires, d'un Potentiel important de diamants alluviaux sur la ligne transfrontalière Batouri-Yaoundé-Ebolowa, et l'estimation du potentiel diamantifère alluvionnaire est comprise entre 3 et 5 millions de carats. L'entreprise minière C&K Mining a officiellement reçu le tout premier certificat de Kimberley du Cameroun valant quitus pour exporter des diamants, estimé à 600 carats.

- Le cadastre minier informatisé : il s'agit de l'entité administrative qui a la responsabilité exclusive, au sein du MINMIDIT, de l'administration des demandes de droits miniers et la gestion des droits miniers octroyés, ainsi que la maintenance des registres cadastraux, le contrôle de la coordination temporelle et la validité des permis octroyés. La modernisation du cadastre minier est engagée depuis 2001 et inclus depuis 2017 le développement d'un système informatisé visant à systématiser les procédures d'enregistrement, de cession et d'extinction des titres miniers.

  La sécurité des informations est assurée par le biais de la codification des données, la mise en œuvre des contrôles de sécurité et la réalisation des copies de sauvegarde.

L'analyse de l'information cadastrale est facilitée par la production automatisée et interactive des rapports statistiques. Le système permet une génération automatique des archives historiques et la mise à jour continue de la base de données suite à n'importe quelle modification de la situation de tout titre ou demande. Un reçu officiel pour une demande est généré directement par le système et nécessite une contre signature du demandeur indiquant que toutes les informations saisies sont correctes.

2.1.1.2. Le Ministère de la Recherche Scientifique et de l'Innovation (MINRESI)

Le MINRESI intervient dans les opérations minières du Cameroun à travers l'Institut de Recherche Géologique et Minière (IRGM). L'IRGM a été créé par décret N°79/495 du 4 décembre 1979 portant organisation de la Délégation Générale à la Recherche Scientifique (DGRST), qui après plusieurs changements, est désormais Ministère de la Recherche Scientifique et de l'Innovation (MINRESI) qui est sa tutelle technique.

L'IRGM est un institut spécialisé sous la forme d'un Etablissement Public Administratif chargé de la mise en œuvre de la politique scientifique et technologique du Gouvernement. Plus spécifiquement et conformément à l'article 21 de ce décret, l'IRGM a pour mission d'élaborer des programmes et de réaliser des recherches en vue d'une meilleure maitrise des données géologiques, hydrologiques, énergétiques et minières du Cameroun.

Dans le cadre de l'exécution de ses missions l'IRGM exécute un Programme Géologie et Ressources qui englobe la cartographie géologique du Cameroun à l'échelle 1/200 000, l'exploration des ressources minérales, l'étude des bassins sédimentaires et la surveillance sismique et volcanologique du Cameroun. L'objectif de ce programme est, s'agissant du secteur minier, la mise à jour des connaissances sur la géologie et les ressources minérales du Cameroun par la cartographie géologique, la mise au point et l'adaptation des technologies nouvelles dans la recherche géologique et le traitement des minerais et la valorisation des résultats de la recherche dans la perspective de l'exploitation des substances minérales. L'IRGM élabore la cartographie géologique et prospection minière visant à augmenter l'échelle de levés des cartes et donc d'apporter plus d'informations dans l'infrastructure géologique existante. L'IRGM a concrètement réalisé à ce jour en matière minière :

- l'inventaire de quarante zones géologiques du Cameroun;
- la cartographie géologique du Cameroun à l'échelle 1/200 000 sur les deux zones levées de Poli et d'Edéa;
- la carte des ressources minérales du Cameroun à 1/1 000 000.

L'IRGM collabore avec le Comité ITIE, le MINMIDT (Cadastre minier, Direction des Mines, CAPAM), le Secrétariat National de Kimberley et le PRECASEM.

2.1.1.3. La Société Nationale d'Investissements (SNI)

Le dispositif légal qui fonde la SNI est la loi n°63/25 du 19 juin 1963 autorisant l'émission publique des bons d'équipement et prévoyant la création d'une Société Nationale d'Investissement, complété par les décrets n°64/DF/52 du 1er février 1964 portant nomination du Président Directeur Général de la SNI et n°64/DF/52 du 16 décembre 1964 fixant sa forme et ses conditions de fonctionnement. L'article 1er du décret du 16 décembre 1964 dispose que « conformément à l'article 1er de la loi n°63/25 du 19 juin 1963, il est créé une société d'Etat dénommée société nationale d'investissement (SNI), placée sous la tutelle du Gouvernement ». L'article 3 dudit décret précise que « *la société nationale d'investissement a pour objet la mobilisation, la fixation et l'orientation de l'épargne nationale en vue de favoriser les opérations d'investissement d'intérêt économique et social dans les domaines industriels, agricoles et commerciaux, par des moyens appropriés, notamment :*

- *la réalisation de toutes études et de toutes opérations financières susceptibles de promouvoir le développement du pays;*
- *l'octroi de prêts ou avals dans les conditions définies par son règlement intérieur, pour le financement d'investissements présentant un intérêt économique ou social particulier;*
- *la prise ou le rachat de participations au capital de sociétés;*
- *la gestion du portefeuille de l'Etat ou des collectivités et établissements publics* ».

Dotée d'un capital social de 26,1 milliards de FCFA, la SNI gère un portefeuille de participations qui est passé de 63 sociétés dans les années 1980 à 32 sociétés (dont 25 actives) à la date du présent rapport.

Au 31 décembre 2015, son budget est de 10,1 milliards F CFA en ressources et 9,8 milliards de FCFA en emplois. Son total de bilan est de 76,6 milliards de F CFA (contre 47,4 milliards de FCFA au 30 juin 1983), son chiffre d'affaires global hors taxes (produit net bancaire) est de 4,6 milliards de FCFA, son résultat net s'établit à 858,5 millions de FCFA. Le rendement brut de son portefeuille est de 5,43% avant provisions et 7,32% après provisions (contre 3,74% avant provisions et 6,85% après provisions au 30 juin 1983). La société emploie 83 personnes au 31 décembre 2016.

La SNI intervient dans les différents secteurs primaire, secondaire et tertiaire dans une stratégie de diversification reflétant les orientations du gouvernement en matière de développement économique et social du Cameroun, et chaque secteur est organisé au sein de son portefeuille de participations en sous-secteurs.

S'agissant de l'activité minière prise au sens large, l'expérience de la SNI est matérialisée par :

- ses participations dans la Compagnie de Transformation des Métaux du Cameroun (sous-secteur de la Métallurgie et de l'Electromécanique), les Cimenteries du Cameroun (sous-secteur des Matériaux de Construction), et Geovic Cameroon PLC pour lequel la SNI détient une participation de 39,5%, a réalisé deux études de faisabilité technique et financière, et se trouve confrontée à l'inactivité du nouvel actionnaire majoritaire Jiangxi Rare Metals Tungsen Group Holdings Company Limited qui a acquis les actifs de Geovic Mining Corporation, notamment le tout premier permis d'exploitation minière octroyé par le Cameroun le 11 avril 2003 ;

- les projets miniers sur lesquels la société a travaillé, en l'occurrence, le projet SEBACAM de mise en valeur des gisements de bauxite, le projet d'exploitation du fer de Kribi par CAM IRON SA.

Le 29 décembre 2016, le Ministre des Mines a rendu public la réalisation d'un audit de la SNI diligenté par un Cabinet conseil et les grandes lignes du projet de refondation de cette société. Il semblerait que l'organisation interne et le portefeuille des participations de cette société seront revus et deux fonds d'investissements avec deux guichets seront créés. Le premier guichet sera orienté pour les projets structurants de l'Etat et sera dénommé Fonds national d'investissement stratégique (FONIS). L'autre guichet dénommé le Fonds d'appui au développement industriel (FADI) concernera le capital-risque. Cette refondation de la SNI, en tant que bas séculier de l'Etat pour les investissements, est évaluée à un montant minimum de 450 milliards de FCFA et fait partie des principaux axes stratégiques et thèmes de travail mentionnés lors de la conférence annuelle des services du MINMIDT organisée à Yaoundé du 25 au 27 janvier 2017.

2.1.1.4 L'Agence de Promotion des Investissements (API)

Créée par Décret N° 2005/310 du 1er septembre 2005, l'API est un établissement public administratif doté de la personnalité juridique et de l'autonomie financière. Son siège est fixé à Douala. Initialement placée sous la tutelle technique du Ministère de la Promotion des Investissements Privés et sous la tutelle financière du Ministère des Finances lors de sa création, l'API est désormais sous la tutelle technique du Secrétariat Général de la Présidence de la République en vertu de l'article 3 du décret n° 2017/127 du 18 avril 2017. Sa tutelle financière reste inchangée.

L'API a pour rôle principal, en vertu du décret précité, l'établissement et l'amélioration d'un environnement incitatif et favorable aux investissements au Cameroun. A ce titre, l'API est chargée d'accueillir, assister et orienter les investisseurs étrangers et nationaux dans toutes les étapes de la mise sur pied des projets d'investissement, recevoir et instruire les dossiers de demande d'agrément à l'un des régimes privilégiés du Code des Investissements, obtenir les visas requis auprès des Administrations compétentes, y compris les visas nécessaires au personnel étranger employé dans les entreprises agréées, assister les entreprises agréées dans les autres démarches relatives à l'exécution de leur programme d'investissement, assurer le suivi des entreprises agréées et le contrôle des engagements souscrits par elles, participer à l'établissement et à l'amélioration d'un environnement incitatif et favorable aux investissements au Cameroun, proposer toutes mesures susceptibles d'attirer les investisseurs au Cameroun, collecter des informations relatives aux diverses opportunités d'investissement au Cameroun et de les diffuser auprès des milieux d'affaires, mettre en place une banque de données de projets à la disposition des investisseurs. Les délais de traitement des dossiers d'agrément aux régimes privilégiés après leur instruction ne peuvent excéder un mois, sauf en cas de rejet. L'expiration de ce délai vaut l'octroi d'office de l'agrément sollicité par l'investisseur.

L'expérience de l'API dans le secteur minier est récente, et concerne l'instruction et l'agrément de sociétés minières aux incitations prévues par le Code des investissements.

Selon les indications fournies par son Directeur général adjoint fin mars 2017, l'API a octroyé trois agréments dans le secteur des mines et carrières, sur environ 130 dossiers agréés à la date du présent rapport.

2.1.2. Le cadre législatif et réglementaire de l'activité minière

L'activité minière est régie par des textes fondamentaux, lois, décrets, arrêtés, circulaires administratives en vigueur au Cameroun. Nous pouvons citer principalement :

- la Constitution du 18 janvier 1996, qui prévoit dans son préambule, entre autres, que « *Le peuple camerounais résolu à exploiter ses richesses naturelles afin d'assurer le bien-être de tous en relevant le niveau de vie des populations sans discrimination, affirme son droit ainsi que sa volonté de consacrer tous ses efforts pour le réaliser et se déclare prêt à coopérer avec tous les Etats désireux de participer à cette entreprise nationale dans le respect de sa souveraineté et de l'indépendance de l'Etat camerounais...* »;
- la loi n°2016/017 du 14 décembre 2016 portant Code minier constitue le texte principal régissant la reconnaissance, la recherche, l'exploitation, la détention, le transport, la transformation et la commercialisation des substances minérales et des substances de carrières. Ce texte, qui abroge toutes les dispositions antérieures contraires notamment la loi n°001 du 16 avril 2001 portant Code minier et son modificatif n°2010/011 du 29 juillet 2010, contient diverses dispositions générales d'ordre minier des articles 1 à 163 de la loi, et des dispositions spécifiques notamment en matière :
    - de contenu local (articles 164 à 169 de la loi);
    - fiscale et douanière (articles 170 à 188 de la loi);
    - comptable (article 189 de la loi);
    - de principe de stabilité fiscale et douanière (article 190 de la loi);
    - de régime de change et des garanties générales (articles 192 à 195 de la loi);
    - de surveillance, contrôle et inspection des activités minières (articles 196 à 201 de la loi);
    - de sanctions administratives et pénales des infractions (articles 202 à 230 de la loi);
    - de règlement des différends (articles 231 et 232 de la loi).
    - des fonds de mise en œuvre de la politique minière nationale (articles 233 à 236 de la loi);
    - et des conflits d'intérêts (articles 237 à 239 de la loi).

Ses décrets d'application sont en cours d'élaboration à la date du présent rapport.

- la loi n°2013-004 du 18 avril 2013 fixant les incitations à l'investissement privé au Cameroun. Cette loi a pour objectifs de favoriser, de promouvoir et d'attirer les investissements productifs en vue de développer les activités orientées vers la promotion d'une croissance économique forte, durable et partagée, ainsi que l'emploi au Cameroun ;

- le Code Général des Impôts, qui édicte les règles en vigueur en matière d'impôts et taxes au Cameroun, notamment les dispositions générales applicables à l'ensemble des activités économiques au Cameroun, et plus spécifiquement celles relatives au secteur minier : l'assiette, le recouvrement et le contrôle des impôts, taxes et redevances du secteur minier (article 239 nouveau), les taux des droits, taxes et redevances minières (article 239 bis), les droits fixes pour attribution, renouvellement ou transfert de tous les titres miniers et l'exigence faite aux services du Ministère des Mines de mettre à la disposition de l'Administration fiscale chaque mois les quantités de minerais extraits mensuellement par chaque entreprise minière (article 239 ter).

  Ce code vise aussi le quitus fiscal du paiement des droits et taxes prévus par la législation en vigueur (article 239 quater), la répartition et l'affectation du produit de la taxe ad valorem et de la taxe à l'extraction des substances de carrières (article 239 quinquies), le contrôle et le contentieux des impôts et taxes miniers (articles 239 sexies et 239 septies), et la redevance superficiaire applicable en l'absence d'exploitation d'un titre minier (article 240) ;

- les Actes uniformes portant harmonisation du droit des affaires en Afrique dans l'Espace OHADA, le Code du travail, et de manière générale tous les textes généraux de droit commun sont applicables aux entreprises minières exerçant leurs activités au Cameroun.

Par ailleurs, la sécurité juridique et judiciaire des transactions est en principe assurée par l'autorité judiciaire telle que visée par le Titre V de la Constitution en vigueur, c'est-à-dire les tribunaux compétents du Cameroun. Toutefois cette sécurité juridique et judiciaire des transactions, le respect et la bonne exécution des contrats, la bonne exécution des décisions de justice et des sentences arbitrales rendues au Cameroun, le sentiment de pression fiscale, entre autres, restent des préoccupations que les opérateurs économiques nationaux et internationaux soulèvent fréquemment dans leur appréciation du climat des affaires au Cameroun de manière générale. Au cas spécifique du secteur minier :

- le Ministre des Mines a indiqué dans son discours de clôture de la conférence annuelle des services du MINMIDT le 27 janvier 2017 que « *je tiens à vous réitérer mes appels incessants pour le respect des valeurs morales et éthiques qui doivent fonder la conviction de chacun et guider l'action de tous. La tolérance zéro que j'ai décidée dès le début d'infliger à la corruption devrait continuer à revêtir tout son sens. Je sais que le combat n'est pas gagné d'avance mais nous veillerons* ». Cette opinion est partagée par les opérateurs économiques internationaux. En effet, dans la documentation préparée pour la mission économique du 19 au 23 juin 2017 des opérateurs économiques allemands au Cameroun dans le secteur minier, il est indiqué parmi les faiblesses du Cameroun « *la corruption et le népotisme dans l'administration publique* », et parmi les menaces « *la haute corruption sur les projets gouvernementaux* » ;

- de plus, les opérateurs miniers internationaux sont préoccupés par les dispositions de l'article 42 du Code Général des Impôts qui prévoient que « *sont imposables au titre des revenus de capitaux mobiliers, les plus-values nettes globales réalisées au Cameroun ou à l'étranger, à l'occasion des cessions, même indirectes, d'actions, d'obligations et autres parts de capital d'entreprises de droit camerounais, y compris les droits portant sur les ressources naturelles, effectuées par les particuliers et les personnes morales* ». Cette disposition est source d'insécurité juridique notamment pour ces opérateurs dans la mesure où ses modalités d'application (les règles d'évaluation des droits miniers en question, par exemple) ne sont pas précisées par la loi. Ce dispositif a été est mis en œuvre par l'Administration fiscale camerounaise de manière rétroactive dans le cadre d'une transaction initiée par un investisseur minier établi en Angleterre, créant ainsi un certain émoi à l'international ;

- par ailleurs, la loi minière du 14 décembre 2016 précitée prévoit en son article 97 alinéa 3 que « *toute transaction directe ou indirecte sur un titre minier est soumise à l'approbation préalable du Ministre chargé des mines qui dispose d'un délai de quarante-cinq (45) jours pour se prononcer* », et en son article 104 que « *en cas de cession, le cessionnaire et le cédant d'un droit minier requièrent l'avis des Administrations compétentes* ». Si l'on comprend l'objectif du législateur qui est de pallier à certaines spéculations sur des titres miniers de droit camerounais ayant défrayé la chronique sur les marchés financiers internationaux et de contrôler les transactions portant sur ces derniers, il n'en demeure pas moins que ces dispositifs semblent constituer pour certains opérateurs internationaux du secteur minier une préoccupation qu'ils prennent en compte au moment de leur décision d'investissement dans le secteur minier camerounais, et surtout elles limitent dans un marché minier mondialisé la fluidité de la circulation et donc la liquidité des titres miniers camerounais par rapport à ceux d'autres pays africains notamment ;

- enfin, l'article 104 de la loi minière du 14 décembre 2016 prévoit que « *en cas de cession, le cessionnaire et le cédant d'un droit minier requièrent l'avis des Administrations compétentes* ». L'imprécision de la notion « *d'Administrations compétentes* » pour une opération d'une telle importance peut être source d'insécurité juridique pour les investisseurs.

2.1.3. L'inventaire du potentiel minier du Cameroun

Le Cameroun bénéficie d'une géologie composée de cinq grands ensembles géotectoniques (le craton, la couverture du craton, la chaîne panafricaine, les bassins sédimentaires et la couverture volcanique) à l'origine de l'existence de plusieurs ressources minérales favorables aux activités minières. Les informations relatives au potentiel minier du Cameroun sont de deux ordres.

2.1.3.1. Le potentiel minier selon le MINMIDT et l'IRGM (MINRESI)

Selon le MINMIDT (diverses sources, papiers et numériques) et l'IRGM (présentation du 20 juin 2017), le potentiel minier connu est basé sur des recherches géologiques et minières menées sur 40% du territoire national. 225 anomalies géochimiques ont été identifiées de même que 105 indices minéraux et plus d'une cinquantaine de substances minérales.

Entre 1960 et 1990 certains indices ont été analysés dans le cadre d'accords de coopération entre le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD), le Bureau Régional des Recherches Minières (BRGM), le Ministère des Mines et de l'Energie et d'autres acteurs du secteur. A la date du présent rapport, le MINMIDT et l'IRGM présente ce potentiel minier comme suit

MINERAIS, PIERRES POUR MATERIAUX, PIERRES PRECIEUSES	LOCALISATION ET TAILLE DU GISEMENT	REGION DE LOCALISATION
Bauxite 6ème réserve mondiale	Minimartap (réserves estimées à plus d'un milliard de tonne, à une teneur moyenne de 41,3% d'alumine) Ngaoundal (réserves estimées à 120 millions de tonnes à une teneur moyenne de 41,3%) Fongo Tongo (réserves estimées à 35 millions de tonnes, à une teneur moyenne de 47% d'alunine)	Adamaoua Adamaoua Ouest
Calcaire	Figuil, et Mintom	Nord et Sud
Cobalt / Nickel / Manganèse Gisement important	Nkamouna (réserves évaluées entre 52 et 68 millions de tonnes. Teneur moyenne de 0,24% de cobalt, 0,72% de nickel, et 1,48% de manganèse)	Est
Cuivre	Ngola	Est
Diamant	Ketté, Mobilong, Faro, Mamfé	Adamaoua, Est, Nord, Sud-Ouest
Disthène / Rutile 2è réserve mondiale	3 millions de tonnes de réserves étendues sur une superficie de plus de 30 000 km2, à partir d'Akonolinga. Nanga-Eboko, Edéa	Centre, Sud, Littoral, Est, Ouest
Etain	Mayo Darlé (production évaluée à 6500 tonnes de cassitérite. Les réserves s'étendent sur une superficie de 100 km2)	Adamaoua
Fer 4è réserve mondiale et 2è d'Afrique	Kribi (gisement évalué à 340 millions de tonnes de réserves, d'une teneur de 35% en fer) Mbalam (gisement estimé à 220 millions de tonnes de réserves d'une teneur de 60% en fer. Gisement de 588 millions de tonnes d'une teneur de 22-38% en fer) Nkout (1,19 milliard de tonne de réserves indiquées, dont 25 millions de tonnes directement exportable DSO)	Sud Est Sud

MINERAIS, PIERRES POUR MATERIAUX, PIERRES PRECIEUSES	LOCALISATION ET TAILLE DU GISEMENT	REGION DE LOCALISATION
Or	Bétaré Oya, Colomine, Lom, Yokadouma Mbéré Mayo Ré Les réserves d'or s'étendent sur une superficie de 20 000 km2. Au moins 140 cibles décelées. Potentiel réel non encore évalué	Est Adamaoua Nord
Pierre noire	Eyeck	Est
Pouzzolane	Tombel	Sud-Ouest
Saphir	Mamfé Tignere Plus de 5000 artisans mineurs exploitent le saphir	Sud-Ouest Adamaoua
Terres rares (monazite)	Rivière du Dja	Sud
Uranium	Poli (gisement de plus de 1300 tonnes). Potentiel réel non encore évalué	Faro (Nord)

L'Etat camerounais a lancé depuis Janvier 2014 un inventaire de son potentiel minier dans six de ses dix régions (Nord, Adamaoua, Ouest, Est, Littoral et Centre) pour une superficie de 160 000 km^2, soit la moitié des 60 % du territoire non encore exploré. Cette opération a été confiée à l'entreprise sud-africaine Geotech Airbone Limited spécialisée dans les opérations de levées géophysiques aéroportées, et mise en œuvre par le PRECASEM. Sa clôture est prévue avant la fin de l'année 2017.

2.1.3.2. Le potentiel minier selon Africommodities

Africommodities est une banque de données des matières premières des 53 Etats d'Afrique, spécialisée dans l'ingénierie de l'information satellitaire. Ses travaux scientifiques sont réalisés grâce au concours des fournisseurs d'imagerie satellitaires, de professionnel de la cartographie et de l'interprétation des photos satellites des gisements minéralogiques et de la pétrographie.

Selon l'étude réalisée et publiée par Africommodities dans le journal « Les Afriques » par David Beylard le 17 juin 2009, l'interprétation des photos satellites du Cameroun permet de constater que le socle précambrien granito-gneissique de ce pays est caractérisé par d'importants dépôts aurifères qui affleurent les 475 442 km² de sa superficie. Les mers crétacées et tertiaires du golfe de Guinée bordent la région côtière.

Un grand fossé tectonique qui occupe la région nord-est et sud-ouest est jalonné de volcans notamment le Mont Cameroun. L'axe nord nord-est et sud sud-est abrite d'importants dépôts de schistes cristallins qui contiennent d'importants gisements de matières premières stratégiques et à très haute valeur ajoutée et marchande. Le détail de ce potentiel minier serait le suivant :

Interprétation des photos satellites des 35 zones minières où sont développés du Cameroun	**Produits inventoriés au Cameroun**	**Estimation des réserves prouvées non développées du Cameroun**	**Path/Row**
Akonolinga	Titane, rutile, grenat gemme, ilménite Wolframite, pechblende, chromite, pyrochlore	3 000 000 de tonnes	185/56
Bamboutos	Aluminium, bauxite	5 000 000 de tonnes	185/55
Bassin de Kadeï	Or	5 tonnes	184/56
Batouri	Or	5 tonnes	184/56
Bétaré Oya	Or, bismuth, plomb molybdène, wolfram diamant	20 tonnes	184/56
Bouendjo Edéa Eboundja Kribi	Wolframite, pechblende, chromite, pyrochlore	400 000 tonnes	185/54
Paro Lawel	Saphirs	10 tonnes	186/56
Centre-Ouest	Bauxite, alcrètes	500 000 tonnes	184/57
Colomines	Or, diamant, pierres gemmes	20 tonnes	183/55
Dubreuil	Titane, ilménite, wolframite, pechblende, chromite, pyrochlore	400 000 tonnes	185/54
Eboundja	Syénite, néphélinique, feldspath	20 tonnes	185/54
Fokoué Fokamezoun	Bauxite, alcrètes	1 000 000 de tonnes	187/56

Interprétation des photos satellites des 35 zones minières où sont développés du Cameroun	Produits inventoriés au Cameroun	Estimation des réserves prouvées non développées du Cameroun	Path/Row
Kribi les Mamelles	Fer	10 millions de tonnes	185/58
Mboutoundou	Or	2 tonnes	183/57
Mewongo	Fer, manganèse	100 000 tonnes	185/55
Minim Martap	Bauxites, alcrètes	1 000 000 de tonnes	185/55
Nanga Eboko	Ilménite, wolframite, pechblende, chromite, pyrochlore, titanes	1 000 000 de tonnes	185/57
Ngaouandal	Bauxite	200 millions de tonnes	185/55
Mbalam	Fer	2400 millions de tonnes	186/58
Garga-Sarali	Ilménite, wolframite, pechblende, chromite, pyrochlore, niobium-columbium tantale (Ta2O5), étain, or	1 000 000 de tonnes	183/57
Tamonéguézé Ketté Irdéré	Diamants industriels, diamants gemmes	10 000 carats	183/58
Kambélé	Or, diamant, pierres gemmes	100 tonnes	183/57
Kongo Nkamouna Lomié Mang Messea	Cobalt, nickel, manganèse	500 000 tonnes 55 millions de tonnes 61 millions de tonnes 17 millions de tonnes	185/58

Après avoir effectué l'inventaire précité de tous les stocks de matières premières de gisements prouvés et développés d'une part, et des gisements prouvés et non développés du Cameroun d'autre part, Africommodities a créé un indice qui répertorie toutes les matières premières de ce pays. A partir de cet indice, Africommodities a calculé la valeur financière de ces gisements sur la base de la quantité des minerais inventoriés dans chaque gisement type de matières premières et la cotation de ces produits sur les marchés internationaux des commodités.

Sur cette base, Africommodities estime la valeur financière des stocks des matières premières des gisements prouvés et développés et des gisements prouvés et non développés du Cameroun à 800 milliards de dollars (soit 480 000 milliards de FCFA).

A la date du présent rapport, aucune étude officielle de l'Etat du Cameroun, dûment prouvée et validée scientifiquement, ne confirme l'estimation financière d'Africommodities.

2.1.3.3. Synthèse des permis miniers

Le tableau ci-après détaille, selon le MINMIDT, l'état des permis octroyés par le Cameroun à la date du présent rapport :

Type	Nombre
Permis de recherche	166
Permis d'exploitation minière	05
Permis d'exploitation des carrières	70

Le détail des cinq permis d'exploitation minière à la date du présent rapport est le suivant[15]:

Substances	Titulaire	Nom du Permis ou Agrément	N° de Permis	Superficie du Gisement	Période d'exploitation	Durée d'exploitation
Marbre	ROCAGLIA	BIDZAR	35	21 ha 82 a 22 ca	31/05/2005 - 30/05/2030	25 ans
		BIOU NORD		12 ha 03 a 40 ca		
Calcaire	CIMENCAM	Figuil	34	50 ha	30/09/2004 - 29/09/2029	25 ans
Cobalt et nickel	GEOVIC	LOMIE	33	1 250 Km²	11/04/2003 - 10/04/2028	25 ans
Diamant et substances connexes	C & K MINING	MOBILONG	36	236,25 Km²	16/12/2010 - 15/12/2035	25 ans
Pouzzolane	DANGOTE CEMENT CAMEROON	Tombel		27 ha	2014 -2019	25 ns

2.1.4. Le secteur des hydrocarbures et différences avec le secteur minier

Le domaine des hydrocarbures (pétrole et gaz) couvre une superficie de 33 011,89 km2 autour:

- d'une part, des deux principaux bassins sédimentaires producteurs qui sont Rio del Rey (environ 7000 km2 offshore fournissant 9/10ème de la production nationale de pétrole brut à partir de 55 champs pétrolifères) et Douala-Kribi-Campo (environ 19 000 km2 onshore, dont trois champs pétroliers marginaux en production);

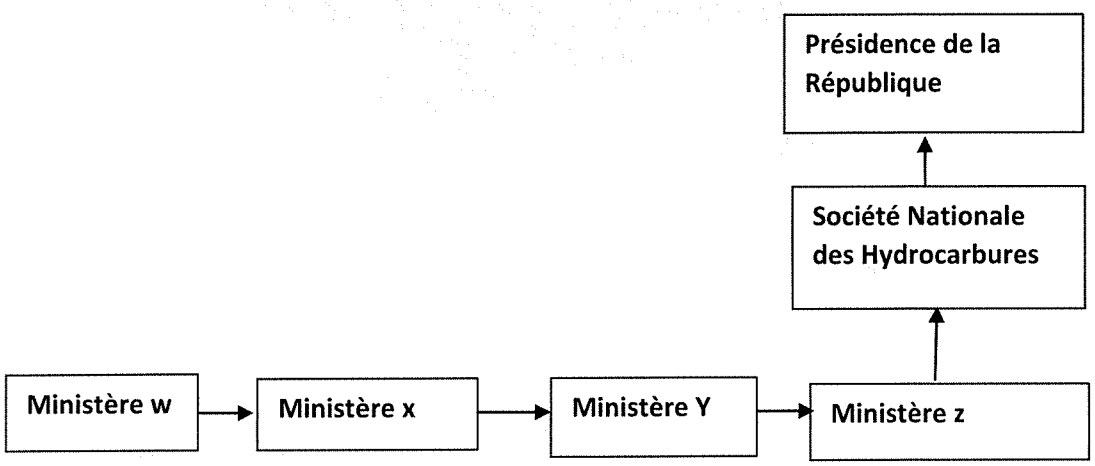
- d'autre part, des bassins intracratoniques non producteurs, à savoir Logone Birni (27 000 km2), Mamfé (environ 2400 km2), Garoua (7800 km2).

[15]Source: Initiative pour la Transparence des Industries Extractives - Cameroun, Rapport de conciliation 2014

Ce domaine compte dix permis et/ou autorisations exclusives de recherche, dix-neuf concessions et/ou autorisations exclusives d'exploitation, trois blocs en cours de négociation et sept blocs libres.

C'est en 1947 que l'exploration pétrolière débute au Cameroun. Les premières découvertes commerciales sont réalisées en 1972 dans le bassin du Rio del Rey. La mise en production débute en 1977 par le champ de Kolé.

La promotion, l'exploitation, le développement et le suivi des activités d'hydrocarbures sur l'ensemble du territoire camerounais sont assurés par la Société Nationale des Hydrocarbures (SNH) créée le 12 mars 1980. Dans ce cadre, la SNH exerce ses activités selon un modèle opérationnel ci-après, unique au Cameroun[16] :



D'un point de vue économique le tableau ci-après détaille les principales données financières de la SNH pour les trois derniers exercices[17] :

Années	Production (en millions de barils)		Ventes		Charges de production (en milliards de FCFA)	Recettes transférées au Trésor Public (en milliards de FCFA)
	Part SNH / ETAT	Part Associes	Ventes SNH	Ventes Associés		
2014	16,330	11,171	752,251	523,264	19,135	444,739
2015	21,585	13,389	625,602	427,016	29,347	378,536
2016	20,034	13,657	478,179	331,971	29,853	291,244

[16] Source : SNH

[17] Source : SNH

A la différence du secteur minier :

- les opérations d'exploration et de production ont précédé la création d'une structure dédiée dans le secteur des hydrocarbures. En effet, si la SNH est bien l'entreprise publique chargée de la gestion des intérêts et participations de l'Etat dans ce secteur, l'Etat a mis 33 ans pour l'exploration et les premières productions de pétrole avant de créer cette société. L'Etat s'est donc assuré préalablement du potentiel de production d'hydrocarbures, de la viabilité et pérennité économiques du secteur des hydrocarbures au Cameroun, avant de créer une structure dédiée ;
- la SNH est l'interlocutrice unique et le bras séculier de l'Etat dans toutes les négociations et opérations se rapportant au secteur des hydrocarbures. Aucune autre institution étatique n'intervient dans ce secteur. Et quand bien même ce serait le cas, toute institution, quelle qu'elle soit, rapporte à la SNH comme l'illustre la charte organisationnelle ci-avant ;
- la gouvernance de la SNH est particulièrement concentrée, et relève directement du Secrétariat Général de la Présidence de la République qui assure la présidence de son Conseil d'administration, comme l'illustre la charte ci-avant.
- la SNH est en réalité la société mère d'un groupe de sociétés dans la mesure où elle détient des participations dans 13 entreprises réparties dans 10 secteurs d'activités différents.

Le secteur des hydrocarbures camerounais est donc particulièrement structuré, industrialisé et développé, à la différence du secteur minier qui demeure artisanal et embryonnaire.

2.2. Revue des enjeux potentiels

2.2.1. Le cadre d'intervention d'une société minière d'Etat

Le Cameroun a publié en 2009 un Document de Stratégie pour la Croissance et l'Emploi (DSCE) qui formule sa vision du développement économique en vue de son émergence à l'horizon 2035. L'annexe II à ce Document précise les actions prioritaires à mener à cet effet. S'agissant du secteur minier, l'objectif fixé par le DSCE est le renforcement de l'exploitation minière évalué annuellement par le MINMIDT à travers deux principaux indicateurs : la valeur de la production minière hors pétrole, et la part des minerais transformés.

Afin d'opérationnaliser davantage le DSCE, le Cameroun s'est doté, début 2017, d'un Plan Directeur d'Industrialisation (PDI) identifiant les principaux piliers qui constitueront le fer de lance de sa relance industrielle, parmi lesquels figure la filière mines/métallurgie/sidérurgie. Les priorités sont notamment la transformation des ressources naturelles et l'émergence d'entreprises industrielles camerounaises.

Les principaux enjeux de la société minière d'Etat s'inscrivent donc dans le cadre stratégique précité.

2.2.2. Contribuer à la valorisation des ressources minières et géologiques

En tant que bras séculier de l'Etat dans le secteur minier, l'enjeu principal de la société minière d'Etat est de contribuer à la valorisation des ressources minières et géologiques du Cameroun. Il s'agit du principal programme du MINMIDT inscrit dans son budget annuel pour 2017 et bénéficiant d'une dotation de 6,2 milliards de FCFA.

L'objectif est d'accroitre la contribution des ressources géologiques et minières hors pétrole au PIB du Cameroun, mesuré par les indicateurs tels que les revenus issus de la délivrance des titres miniers et le nombre de réserves minières certifiées. L'enjeu est important. A titre d'exemple, cette valorisation pourrait par exemple réduire les coûts d'importation et de transformation d'alumine qui pèsent pour 141,3 millions de dollars US par an[18] (sans compte la consommation de réserves de change qui en résulte) à l'entreprise ALUCAM, alors que des gisements de ce minerai existent au Cameroun.

2.2.3. Accroitre et diversifier les recettes du secteur extractif pour l'Etat

Selon le rapport de l'Initiative pour la transparence des industries extractives rendu public le 29 décembre 2016, l'Etat du Cameroun a perçu du secteur extractif un montant total de 842,37 milliards de FCFA au titre de l'année 2014. Ce montant est réparti comme suit :

- les hydrocarbures : 811,2 milliards de FCFA;
- le transport du pétrole : 29,4 milliards de FCFA;
- les minerais : 1,8 milliard de FCA (contre 2,5 milliards de FCFA au titre de 2013).

Selon le rapport annuel de la zone franc pour 2015 établi par la Banque de France, les exportations du secteur extractif s'établissent comme suit, dans la balance des paiements du Cameroun :

Exportations FOB (en milliards de FCFA courants)	**2012**	**2013**	**2014**	**2015 (chiffres provisoires)**
Pétrole brut	1044,9	1088,5	1224	882,2
Aluminium	30,6	40,6	63	71

Force est donc de constater que :

- les recettes d'exportations du secteur extractif camerounais en général restent concentrées sur le pétrole brut et accessoirement l'aluminium;

- les recettes de l'exploitation artisanale de l'or, du diamant et du saphir ne sont pas encore individualisées dans la balance des paiements du Cameroun, sans doute parce qu'elles ne sont ni significatives, ni correctement retracées dans les circuits de paiement formels;

[18] Source : Groupe Alucam, présentation du 22 juin 2017

- si le Cameroun dispose d'importants gisements de minerais variés (fer, bauxite, diamants, calcaire, rutile, cobalt-nickel-manganèse notamment) l'exploitation minière ne joue pas encore un rôle majeur dans la génération de recettes pour l'Etat, et par suite, dans la croissance et le développement du Cameroun. Cette situation est liée à l'abandon des principaux projets miniers d'extraction et exploitation de cobalt, fer et alumine.

Dès lors, le second enjeu d'une société minière d'Etat est de générer des revenus supplémentaires pour ce dernier, et par suite, d'augmenter et diversifier davantage les recettes du secteur extractif du Cameroun.

2.2.4. Contribuer à la définition et l'exécution du modèle minier camerounais

Il ressort de l'analyse de la politique minière mise en œuvre dans certains pays que les opérations minières conduite par l'Etat et/ou les sociétés minières d'Etat sont d'abord au service d'objectifs stratégiques du pays en question. Tel est le cas de l'exploitation intensive des mines de charbon (Afrique du Sud, Chine, Inde) ou la prospection et l'exploitation de gisements d'uranium (France) qui sont essentiellement au service de la production d'énergie et de l'indépendance énergétique nécessaires aux besoins des ménages et industries de ces pays. En dehors des objectifs de valorisation de son potentiel minier aux fins d'augmentation de ses recettes, la question du modèle minier camerounais est importante.

L'exploration et l'exploitation des mines d'or sont-elles au service de l'augmentation des réserves d'or du Cameroun à la BEAC ?

L'exploration et l'exploitation de nouvelles carrières, l'augmentation envisagée de la production de ciment à près de 7 millions de tonne par an, sont-elles au service des grands chantiers de construction engagés au Cameroun depuis quelques années ?

La nouvelle loi minière du 14 décembre 2016 régule l'artisanat minier, l'exploitation artisanale semi-mécanisée, la petite mine et la mine industrielle, les carrières artisanales, les carrières artisanales semi-mécanisées, les carrières d'intérêt public, les carrières industrielles, l'exploitation et le conditionnement des eaux de source, des eaux thermales et thermo-minérales et des gites géothermiques. Dans quelle activité, parmi celles précitées, faut-il mettre l'accent ? Dans quel domaine le Cameroun dispose-il d'un avantage comparatif ?

Le MINMIDT envisage, à travers le nouveau Plan Directeur d'Industrialisation, de faire du Cameroun l'usine de la nouvelle Afrique et de transformer les ressources naturelles. Sur ce point particulier, la loi minière entrée en vigueur le 16 décembre 2016 prévoit dans son paragraphe III relatif à la convention minière, l'obligation de transformation locale d'au moins 15% de la production des substances minérales extraites et dans son paragraphe IV – article 45 la possibilité pour le titulaire d'un permis d'exploitation de la petite mine ou de la mine industrielle de bénéficier d'incitations particulières en cas de construction d'une usine de transformation de tout ou partie de sa production minière.

Est-ce la transformation locale des minerais, déjà envisagée par le MINIMIDT au début des années 2010 à travers le programme d'industrialisation du Cameroun à base minière intitulé FECONA[19], qui est recherchée ?

Il résulte donc de ce qui précède que la définition claire du modèle minier camerounais, à partir des réalités de l'activité minière du Cameroun, est un impératif catégorique, et par suite l'un des enjeux la société minière d'Etat envisagée. Ce modèle minier camerounais devrait viser les objectifs ci-après:

- les objectifs généraux de politique économique:
  - contribuer à la relance économique dans la perspective de l'atteinte des objectifs majeurs du DSCE;
  - contribuer à la création d'emplois et à la réduction de la pauvreté.

- les objectifs spécifiques liés au nouveau Plan Directeur d'Industrialisation:
  - la formulation des projets industriels à base minière;
  - la création de partenariats entre investisseurs locaux et étrangers et entre Secteur Public et Secteur Privé;
  - la densification du tissu industriel local par la création d'unités industrielles minières devant assurer le minimum de 15% de transformation locale de la production minière;
  - la contribution à l'accroissement des recettes de l'Etat et du PIB.

La définition et l'exécution du modèle minier camerounais devrait aussi tenir compte du fait que malgré l'évolution de la demande mondiale de minerais, l'existence d'une classe moyenne mondiale en forte croissance consommatrice de produits divers nécessaires à son style de vie à composante de minerais et de métaux, et par suite, d'une production minière qui demeure indispensable, les minerais et métaux disponibles aujourd'hui ne sont pas forcément ceux dont on aura besoin dans les quinze à vingt années à venir.

L'évolution technologique peut générer de nouveaux besoins et diminuer celui de tel ou tel minerai ou métal. A titre d'exemple la recherche-développement et l'innovation s'orientent vers la substitution du cuivre utilisé dans le câblage électrique de l'industrie automobile par des matériaux à base d'aluminium, ce qui conduit à réduire la demande mondiale de cuivre et par suite l'ouverture de nouvelles mines de cuivre dans le monde.

De même l'industrie aéronautique, grande consommatrice d'aluminium, de titane et autres métaux, travaille à l'allègement des avions et à l'optimisation de l'utilisation de ces matériaux, notamment par l'utilisation du scandium que la Cote d'Ivoire vient de découvrir dans son sous-sol et envisage d'extraire et exploiter dans un partenariat innovant avec le Groupe Airbus.

[19] Programme de transformation locale du fer, du nickel, du cobalt et de l'alumine – Termes de références élaborés par le MINMIDT – Direction de l'Industrie – Cellule de la promotion et de la coopération industrielle

Au-delà de ces deux exemples, le marché des composites plastiques et de la fibre de carbone, qui viennent de plus en plus remplacer les métaux dans les objets manufacturés, explose et représente près de 50 milliards de dollars US.

Dès lors, mieux connaître la durée de vie des objets et produits fabriqués à base de minerais disponibles et exploitables au Cameroun, pour mieux évaluer les besoins futurs de ces derniers, est aussi un enjeu qui devrait être pris en compte par une société minière d'Etat dans la définition et l'exécution du modèle minier du Cameroun.

2.2.5. Développer l'investissement minier international au Cameroun

L'examen des 241 permis d'exploration, recherche, et exploitation de mines et carrières octroyés par le Cameroun montre de manière irréfutable qu'à l'exception de quelques grandes marques internationales notoirement connues (Daewoo, Sinosteel, Lafarge-Holcim et Dangote), aucun investisseur majeur du secteur minier n'est présent au Cameroun à la date du présent rapport.

A l'exception du Groupe Rio Tinto qui a d'ailleurs officialisé en décembre 2014 la cession de sa participation dans ALUCAM, aucune des multinationales figurant dans le classement 2015 de PwC des quarante principales entreprises minières mondiales n'est présente au Cameroun.

Ainsi, malgré son potentiel minier, le Cameroun n'attire pas les « majors » mondiaux du secteur minier. Or :

- des multinationales telles que BHP Billion, Rio Tinto, Glencore-Xtrata, Vale, Barrick Gold, Randgold, Anglogold Ashanti, Areva, pour ne citer que ceux-là, investissent en Afrique, notamment dans certains pays frontaliers du Cameroun;

- les groupes miniers chinois (en dehors du Groupe Sinosteel précité) investissent massivement en Afrique, où ils contrôlent une quinzaine de grands gisements miniers;

- le Cameroun entreprend des actions de promotion de son potentiel minier, notamment par la participation aux principaux évènements internationaux du secteur et l'organisation ces dernières années à Yaoundé de conférences internationales sur l'industrie minière (CIMEC 2015 du 27 au 29 mai 2015);

- l'article 2 de la loi minière du 14 décembre 2016 prévoit expressément que « *la présente loi vise à favoriser, à encourager et à promouvoir les investissements dans le secteur minier susceptibles de contribuer au développement économique et social du pays* ».

Compte tenu de ce qui précède, l'un des principaux enjeux d'une société minière d'Etat est de mettre en place un plan d'actions permettant d'identifier, cibler, attirer et pérenniser les investisseurs et multinationales du secteur minier au Cameroun, de concert avec la SNI et l'API en charge des questions relatives à l'investissement.

Cet enjeu est d'autant plus important que le Cameroun, qui possède des réserves dans les minerais de fer, bauxite, cobalt et nickel, est en concurrence frontale avec d'autres pays africains:

- les pays disposant aussi des gisements de fer (Congo-Brazzaville, Sierra Leone, Sénégal, Guinée-Conakry, Libéria, Côte d'Ivoire, Rwanda),

- les pays disposant de gisements de bauxite (Ghana, Guinée-Conakry qui dispose de 25 milliards de tonnes de réserves de très bonne qualité, ou même la Côte d'Ivoire qui démarre en 2017 une production estimée à 315 000 tonnes),

- les pays disposant de gisements de cobalt (République Démocratique du Congo, Rwanda),

- sans compter la plupart des pays où l'exploration et l'exploitation de l'or sont développés;

- sans compter aussi les pays disposant d'autres minerais disponibles au Cameroun tels que le cuivre (Afrique du Sud, Zambie, République Démocratique du Congo), le manganèse (Gabon), l'uranium (Niger, Namibie) sur lesquels des investisseurs internationaux sont déjà engagés.

De plus, nous constatons sur le terrain que des pays africains comme la Côte d'Ivoire, le Sénégal, le Burkina-Faso intensifient la promotion de leur secteur minier à l'international et semblent attirer de potentiels investisseurs.

Enfin, cet enjeu est majeur car le Cameroun ne figure pas sur la liste des principales destinations africaines des investissements d'exploration des entreprises minières internationales. Selon le rapport 2017 de PwC sur les mines dans le monde, sur un total de budget mondial de l'exploration de 7,2 milliards de dollars US en 2016, ces destinations africaines sont :

- l'Afrique de l'Ouest (6% du budget mondial de l'exploration) avec le Ghana, la Côte d'Ivoire, la Guinée-Conakry, le Burkina Faso, le Mali;

- l'Afrique du Sud (4% du budget mondial de l'exploration);

- la République Démocratique du Congo (2% du budget mondial de l'exploration)

- et l'Afrique de l'Est (2% du budget mondial de l'exploration) avec la Tanzanie, le Kenya, l'Ethiopie, le Rwanda).

Il résulte donc de tout ce qui précède que développer l'investissement international au Cameroun dans le secteur minier exige une réflexion approfondie et un plan stratégique minutieusement élaboré et exécuté.

2.2.6. Rentabiliser une activité risquée et aléatoire

Les activités minières se développent sur des cycles longs. En effet, la détection des indices minéralisés de surface ou souterrains, par géophysique au sol ou aéroportée (gravimétrie, électromagnétisme, radiométrie) et les études géologiques au sol, sont les premières étapes de l'exploration des territoires choisis pour leur histoire géologique favorable. Viennent ensuite les travaux de sondage, qui permettent, en cas de résultats positifs, une première estimation des ressources du gisement. Après confirmation de l'intérêt des découvertes, la maille de sondage est resserrée pour affiner l'évaluation des ressources et vérifier leur exploitabilité technique et économique du projet minier. Ces travaux se font dans le cadre de permis de reconnaissance qui peuvent se dérouler sur 10 à 15 ans en moyenne donnant accès à des permis de recherche et ultérieurement à des titres d'exploitation. Les faisabilités technique et économique des projets miniers étant prouvées, des installations minières sont construites puis le minerai est exploité selon les caractéristiques du gisement, en mine souterraine, à ciel ouvert ou par récupération in situ.

De plus, le développement de l'industrie minière, d'une façon générale, subit de nombreux aléas : expansion ou récession de l'industrie, variation du dollar US, variation des cours des matières premières, pressions environnementales, contexte géopolitique, entre autres.

C'est la raison pour laquelle cette industrie demeure très irrégulière. En effet, il n'est pas rare qu'une mine fasse l'objet d'une fermeture tout juste après son début d'exploitation, qu'un projet minier initialement envisagé s'arrête, notamment à la suite de la chute des cours boursiers. Les exemples des sites miniers de fer de Simandou en Guinée-Conakry (20 milliards de dollars USD d'investissements envisagés dont les 2/3 pour les infrastructures), de Falémé au Sénégal, de la SNIM en Mauritanie, et même de Mbalam au Cameroun illustrent cette réalité, car selon les experts le cours du fer à 80 dollars USD la tonne de fer à fin décembre 2016 n'était pas suffisant pour envisager le démarrage de ces projets miniers. Une mine peut aussi être rouverte de nombreuses années plus tard, ou à nouveau fermée (de manière répétitive).

Il faut par ailleurs tenir compte des aléas géologiques, pas toujours discernables au moment des recherches. Ainsi, il est souvent arrivé qu'une mine sur laquelle on fondait des espoirs, s'avère rapidement inexploitable à la suite de nombreuses failles (infiltrations d'eau importantes, grisou, etc.).

Un autre élément non négligeable à prendre en compte résulte des progrès technologiques pouvant réduire la composante minérale de divers produits de consommation courante.

Enfin, l'énergie électrique et les infrastructures de transport, qui sont les pierres angulaires de toutes les industries en général et du secteur minier en particulier, demeurent des talons d'Achille du Cameroun malgré une réelle volonté politique d'augmenter les capacités du pays dans ces domaines. En effet, le développement de l'industrie minière telle que souhaitée par le Gouvernement est difficilement compatible avec le seuil de 3000 Méga Watts de capacité de production d'énergie électrique envisagé par le Cameroun à horizon 2035.

Dès lors, le renforcement de la production d'électricité via le Programme de Développement du secteur de l'énergie élaboré par le Ministère l'Eau et de l'Energie, la promotion de la micro hydro-électricité que l'Agence de l'Energie Rurale envisage de mettre en œuvre pour la construction de micro centrales électriques sur des sites isolés, et le développement d'infrastructures de transport, doivent figurer parmi les préoccupations d'une société minière d'Etat.

Telle est par exemple l'attitude de la GECAMINES qui, de concert avec la Chambre des Mines de la République Démocratique du Congo, encouragent vivement la mise en application dans ce pays d'une libéralisation du secteur de l'énergie afin d'attirer des investisseurs qui développeraient des projets hydroélectriques de petite et moyenne taille. Une telle option est aussi encouragée au Sénégal par la SENELEC qui garantit aux opérateurs privés le rachat de l'énergie produite.

2.2.7. Réussir dans un contexte d'inefficacité des entreprises publiques

Selon la Banque de France dans son rapport de la zone franc de 2015 sur le Cameroun, « *en ce qui concerne plus particulièrement les entreprises commerciales publiques, leur part dans la valeur ajoutée est particulièrement modeste, leur rentabilité est très faible et les subventions dont elles bénéficient pèsent fortement sur le budget de l'Etat (selon le FMI, plus de 1% du PIB à destination des dix-sept principales entreprises, hors Sonara)* ». Cette position fait écho au rapport publié par le FMI en mars 2016, qui conclut que les entreprises publiques camerounaises se caractérisent par une rentabilité faible, des contraintes majeures de liquidités et sont fortement endettées.

De plus, de très nombreuses Entreprises Publiques, Etablissements Publics Administratifs, Société d'Economie Mixte, Sociétés Commerciales Publiques ont été dissoutes, liquidées, privatisées, ou mises en faillite au Cameroun depuis le début des années 1970, tous secteur confondus: SOTUC, ONCPB, SOFIBEL, CAMSUCO, CREVECAM, AGRACAM, ACP, SCP, BATA, DGTC, SONEL, SNEC, CELLUCAM, FOGAPE, BCD, CREDIT AGRICOLE, AMACAM, CCAR, SOCAR, FONADER, INTELCAM, SONAPOSTE, ONPC, CAMSHIP, ONPC, SOCATOUR, pour ne citer que celles-là.

La Banque Mondiale propose la scission de CAMTEL en trois entités distinctes. Une recapitalisation de la SONARA et la SNI est envisagée. Cette situation montre que les trois entreprises publiques précitées rencontrent des difficultés.

Selon les perceptions du secteur privé au Cameroun, les politiques publiques et la qualité de la livraison de biens ou de la prestation de services publics constituent une contrainte majeure. Dans le rapport du Forum Economique Mondial (WEF, 2014) pour les entreprises, relève la Banque Mondiale, les quatre (sur six) facteurs les plus problématiques pour la conduite des affaires au Cameroun sont la corruption, l'insuffisance des infrastructures, la réglementation fiscale (qui a tout de même évolué avec les lois de finances de 2016 et 2017) et l'inefficacité de l'Administration publique.

Le défi d'une société d'Etat dans le domaine minier est donc de réussir au Cameroun dans un contexte où plusieurs entreprises publiques n'ont pas produit les résultats escomptés.

3. Identification des options et recommandations

3.1. Les options juridiquement fondées

La loi n°2016/017 du 14 décembre 2016 portant Code minier prévoit les optons possibles ouvertes au Gouvernement en matière de création d'une société minière. Ces options sont les suivantes :

3.1.1. Structure d'encadrement et de promotion de l'artisanat minier

Selon l'article 30 alinéa 1 de la loi minière « *il est institué une structure au sein de l'Etat chargée du suivi et du contrôle de la production, de la commercialisation et de la promotion de la transformation des substances issues des activités minières artisanales et artisanales semi-mécanisées. Les modalités d'organisation et de fonctionnement de la structure visée à l'alinéa 1 ci-dessus, sont fixées par décret du Président de la République* ».

Il résulte clairement de cette disposition que dans le secteur de l'artisanat minier l'Etat peut créer une structure de suivi et de contrôle d'opérations minières artisanales. Une telle structure ne peut en aucun cas, en vertu de la loi, ni produire, ni commercialiser, ni promouvoir, ni transformer des substances minérales.

Il s'agit en quelque sorte, selon la loi minière, d'une structure de régulation de l'artisanat minier.

3.1.2. Organismes mandatés par l'Etat dans le cadre d'une convention minière

L'article 44 alinéa 1 de la loi minière prévoit qu'« *en vue du développement et de l'exploitation d'une découverte minière ou de son financement, une convention minière est conclue entre le titulaire du permis de recherche et l'Eta »t.*

L'article 44 alinéa 3 de la loi minière, qui fixe les clauses que doit contenir la convention minière, prévoit l'existence:

- «*... des organismes mandatés par l'Etat pour la gestion de ses intérêts commerciaux dans la convention minière...* » ;
- « *les dispositions relatives à la participation de l'Etat, d'un organisme dûment mandaté à cet effet, dans les projets miniers inscrits dans la convention minière, ainsi que les règles de l'association entre l'Etat ou l'organisme public et les sociétés commerciales parties à la convention minière* ».

La loi minière prévoit donc l'existence d'un organisme dont l'objet serait de gérer ses intérêts commerciaux et participations dans les conventions minières.

3.1.3. Participation de l'Etat dans la petite mine

L'article 54 alinéa 1 de la loi minière prévoit que « *l'Etat participe au capital social de l'entreprise exploitant la petite mine à hauteur de dix pour cent (10%) de parts d'actions. Ces parts lui sont attribuées gratuitement et libres de toutes charges, en sa qualité de propriétaire de la ressource* ».

L'alinéa 2 de cet article dispose que *« nonobstant les dispositions de l'article 1 ci-dessus, l'Etat peut, à titre onéreux, augmenter d'accord parties, sa participation au capital social, dans les proportions ne dépassant pas dix pour cent (10%) supplémentaires »*.

Il résulte donc de l'interprétation de la loi minière qu'en pratique, une structure devrait être chargée du portage et de la gestion des participations attribuées à l'Etat dans les entreprises exploitant la petite mine.

3.1.4. Participation de l'Etat dans la mine industrielle

L'article 59 alinéa 1 de la loi minière prévoit, dans le cas de la mine industrielle, que *« l'octroi d'un permis d'exploitation donne obligatoirement lieu à l'attribution à l'Etat de dix pour cent (10%) des parts ou actions d'apport de la société d'exploitation, à titre gratuit, libres de toutes charges... »*.

L'alinéa 2 de cet article 59 dispose que *« l'Etat peut, à sa demande et en plus des dix pour cent (10%) ci-dessus mentionnés, directement ou par l'intermédiaire d'une entreprise du secteur public, augmenter sa participation au capital des sociétés d'exploitation minières suivant des modalités définies d'accord parties. L'augmentation susvisée ne peut excéder vingt cinq pour cent (25%)... »*.

Il résulte donc de l'interprétation de la loi minière :

- qu'en pratique, une structure devrait être chargée du portage et la gestion des participations attribuées à l'Etat dans les entreprises exploitant la mine industrielle;
- qu'une entreprise du secteur public pourra participer à l'augmentation du capital d'une entreprise exploitant une mine industrielle, aux fins de porter la participation de l'Etat dans cette entreprise minière de 10 à 25% maximum.

3.1.5. Commercialisation des substances minérales

L'article 149 alinéa 1 de la loi minière prévoit que « *les exploitants artisanaux et artisanaux semi mécanisés ne peuvent vendre les produits miniers qu'aux Collecteurs, aux Bureaux de commercialisation ou à tout structure créée ou agréée par l'Etat* ».

L'alinéa 2 de cet article précise que *« les Collecteurs ne peuvent vendre les produits de l'exploitation artisanale ou artisanale semi mécanisée qu'aux Bureaux de commercialisation ou aux structures créées ou agréées par l'Etat »*.

La loi minière ouvre ainsi la possibilité à l'Etat de créer ou d'agréer une structure chargée d'acheter les produits miniers commercialisés par les artisans miniers ou les collecteurs.

3.2. L'option juridiquement infondée : la société d'Etat réalisant des activités minières

Plusieurs raisons conduisent à ne pas recommander au Gouvernement la création d'une société d'Etat dont l'objet serait de réaliser l'ensemble des activités et opérations de production et d'exploitation minières.

3.2.1. L'absence de base légale expresse

Tout d'abord, l'option précitée n'est pas juridiquement fondée. En effet la loi du 14 décembre 2016 ne prévoit pas expressément la création ou l'existence d'une structure dont l'objet serait de réaliser l'ensemble des opérations minières de reconnaissance, de recherche, de développement, de production, de traitement, d'enrichissement, de transport, de stockage, de chargement, d'exploitation, de détention, de commercialisation, de promotion, de transformation, la réhabilitation et la fermeture des sites d'exploitation des substances minérales et des substances de carrières.

En effet, une telle possibilité ne figure pas, à notre sens, parmi les options possibles telles qu'explicitées au point 3.1.

3.2.2. La position formellement confirmée par le MINMIDT

Ensuite, une société d'Etat réalisant des activités minières ne correspond pas à la position formelle du MINMIDT. En effet, la position formelle du Ministre des Mines, de l'Industrie et du Développement Technologique est la suivante au Cameroun[20]:

- au secteur privé, le rôle moteur dans le développement des activités minières à travers la mobilisation des capitaux, la création des emplois, la formation des camerounais aux différentes métiers de la mine ;
- à l'Etat, le rôle de régulation, de contrôle des activités, de l'assainissement du climat des affaires en relation avec le secteur minier, de la répartition équitable des retombées de l'exploitation des ressources, et de la prise en compte des intérêts des populations dans ce qu'il est désormais convenu d'appeler « contenu local ».

Il résulte donc de cette position formelle expresse et sans ambiguïté que le rôle de l'Etat n'est pas de créer une société minière ayant vocation à réaliser les activités et opérations de production et d'exploitation minières.

3.2.3. La prévention des conflits d'intérêts

Une société d'Etat qui exercerait l'ensemble d'activités ou opérations minières telles que visées par la loi du 14 décembre 2016 créerait des conflits d'intérêts pour l'Etat, qui se retrouverait de facto, au sens de cette loi, dans la situation de société minière exploitant tout ou partie des permis miniers (c'est-à-dire de Titulaire), d'Administration en charge des mines, d'Autorité compétente, de Conservateur, de Cadastre minier, de Surveillance, Contrôle, Inspection et Sanction des manquements et infractions au Code minier.

En effet, en vertu de la loi minière, les attributions des parties prenantes sont clairement définies de la manière suivante :

- Administration en charge des mines: il s'agit de « *l'entité publique ayant notamment pour missions la mise en œuvre de la politique minière, la promotion, le suivi et le contrôle des activités minières* » (article 4 de la loi minière);

[20] Voir par exemple le communiqué de presse du MINMIDT publié par le journal Afrique Performance n°0011 du lundi 19 juin 2017, P. 5

- Autorité compétente : il s'agit de *« l'autorité publique habilitée à prendre les actes d'attribution, de renouvellement, d'approbation des titres miniers et autres autorisations octroyées dans le secteur»* (article 4 de la loi minière). Au cas particulier:
    - « *l'Etat réalise ou autorise des activités de reconnaissance...* » (article 13 de la loi minière);
    - « *l'autorisation d'exploitation artisanale semi-mécanisée des substances précieuses et semi-précieuses est délivrée par le Ministre en charge des mises...* ». Cette autorisation *«...ne peut être accordée dans un permis de recherche par le Ministre en charge des mines, qu'après l'approbation préalable du Président de la République...*» (article 27 de la loi minière);
    - le permis de reconnaissance de la petite mine ou de la mine industrielle est « *délivré ou renouvelé par le Ministre en charge des mines...* » (article 31 alinéa 2 de la loi minière);
    - le permis de recherche de la petite mine ou de la mine industrielle est « *délivré à une personne morale de droit camerounais par le Ministre chargé des mines...* » (article 36 de la loi minière);
    - « *le permis d'exploitation de la petite mine est délivré par le Ministre chargé des mines* » (article 50 alinéa 1 de la loi minière);
    - « *le permis d'exploitation de la mine industrielle est accordé par décret du Président de la république* » (article 55 alinéa 1 de la loi minière);
    - « *les titres miniers pour les substances radioactives et leurs dérivés ainsi que les conventions minières y relatives, sont délivrées dans les conditions et suivant les modalités particulières définies par décret du Président de la République* » (article 60 alinéa 2 de la loi minière);
    - « *les conditions de détention, de transport et de stockage des substances radioactives sont fixées par un texte particulier pris conjointement par les Ministres chargés des Mines, de la Recherche Scientifique, de l'Environnement et de la Santé Publique* » (article 61 de la loi minière);
    - une obligation de déclaration auprès de l'Administration des mines pèse sur toute personne physique ou morale ayant identifié des gîtes ou des indices de substances radioactives et de leurs dérivés, ou en possession desdites substances (article 62 de la loi minière);
    - « *Toute transaction sur les substances radioactives et de leurs dérivés est soumise à l'autorisation préalable des Administrations et organismes compétents* » (article 63 de la loi minière);
    - « la recherche de gîtes des substances de carrières est soumise à l'autorisation de l'Administration en charge des mines… » (article 68 de la loi minière);

- « *L'autorisation d'exploitation des carrières et le permis d'exploitation des carrières sont délivrés par l'Administration en charge des mines*... » (article 69 de la loi minière), et « *Les autorisations d'exploitation des carrières d'intérêt public et les permis d'exploitation des carrières industrielles sont délivrés par le Ministre chargé des mines* » (article 74 et 87 alinéa 2 de la loi minière);
- « *l'exploitation des carrières artisanales est soumise à l'autorisation préalable de l'Administration en charge des mines*... » (article 78 alinéa 3 de la loi minière);
- l'exploitation et le conditionnement des eaux de source, des eaux minérales et thermo-minérales et des gîtes géothermiques est subordonnée à l'obtention préalable d'un permis délivré par le Ministre chargé des mines (article 92 et 94 de la loi minière);
- « *toute transaction directe ou indirecte sur un titre minier est soumise à l'approbation préalable du Ministre chargé des mines qui dispose d'un délai de quarante-cinq (45) jours pour se prononcer* » (article 97 alinéa 3 de la loi minière);
- « *en cas de cession, le cessionnaire et le cédant d'un droit minier requièrent l'avis des Administrations compétentes* » (article 104 de la loi minière).

- Bureau d'achats : il s'agit d'une « *société de droit camerounais, agréée et spécialisée dans les opérations d'achat, d'importation et d'exportation des pierres et métaux précieux ou semi-précieux* » (article 4 de la loi minière);
- Cadastre minier : il s'agit d'une « *entité du Ministère en charge des mines ayant la responsabilité exclusive d'instruire, de gérer les demandes des documents conférant des droits miniers, d'assurer la conservation, la publicité et la mise à jour de la carte des retombes minières, des titres miniers, permis et autres autorisations d'exploitation des carrières, des eaux de source, des eaux minérales, des eaux thermo-minérales et des gîtes géothermiques* » (article 4 de la loi minière);
- Conservateur : il s'agit du « *responsable de la conservation minière, chargé de l'établissement et de la tenue du Registre des Titres Miniers* » (article 4 de la loi minière);
- Titulaire : il s'agit d'une « *personne physique ou morale dont le nom est porté sur le registre des titres miniers et à laquelle un droit minier est accordé et un titre établi*». Cette personne physique ou morale est le cocontractant de l'Etat dans une convention minière (article 4 de la loi);
- Surveillance, Contrôle et Inspections des activités minières : l'article 196 de la loi minière prévoit que « *les fonctionnaires, les inspecteurs et inspecteurs adjoints assermentés du Ministère en charge des mines et des autres administrations compétentes ou de tout organisme dûment mandaté assurent la surveillance et le contrôle des activités minières dans la limite des prérogatives qui leur sont reconnues* ».

- s'agissant de la constatation des manquements et des infractions à la loi minière l'article 202 de ladite loi prévoit que « *sans préjudice des prérogatives des Officiers de police judiciaire à compétence générale, les manquements et les infractions dans le secteur minier sont constatés par les officiers de police judiciaire à compétence spéciale visés à l'article 196 ci-dessus* »;
- les sanctions administratives aux manquements et infractions à la loi minière relèvent des prérogatives du Ministre chargé des mines en application des dispositions des articles 208 à 215 de la loi minière;
- la répression des infractions liées aux activités minières n'est pas applicable à l'Etat et à ses démembrements, en application de l'article 217 alinéa 2 de la loi minière.

Il résulte donc des dispositifs précités que la prévention des conflits d'intérêts exige effectivement :

- que l'Etat pris dans ses différentes dénominations visées par la loi minière (Président de la République, Ministre chargé des mines et autres Ministres cités, Administration des mines, Autorité compétente, Administrations compétentes) assure strictement ses prérogatives et attributions régaliennes, telles que précisées ci-avant de manière détaillée;
- que l'Etat ne s'engage guère, via une société minière d'Etat, dans l'exercice des activités et opérations minières visées par la loi minière;
- et par interprétation et application de la loi minière, que les activités minières susceptibles d'être exercées par soit par une structure existante, soit par une structure à créer ou à agréer, portent sur:
    - la gestion des parts et actions attribuées à l'Etat par les exploitants de la petite mine ou de la mine industrielle;
    - la gestion des intérêts commerciaux et droits souverains de l'Etat dans les conventions minières;
    - collecteurs, bureaux d'achat et/ou de commercialisation des substances minérales ou substances de carrières issues de l'exploitation artisanale ou artisanale semi mécanisée.

La prévention des conflits d'intérêts par l'Etat dans le secteur minier exige donc une distinction claire entre (i) les activités régaliennes clairement identifiées ci-avant et (ii) les activités commerciales de l'Etat pris dans ses différents démembrements (Administration en charge des mines, Conservateur, Ministres en charge des mines, Président de la Républiques, Autorités Compétentes), faute de quoi tout risque de conflit d'intérêt par l'Etat ne peut être totalement écarté.

Enfin, la création d'une société minière d'Etat réalisant les opérations et activités minières permettrait à l'Etat de mener des politiques publiques en matière minière par l'intermédiaire d'une entreprise publique plutôt que par les voies budgétaires ordinaires.

Cette situation a d'ailleurs été décriée par la Banque Mondiale dans un étude réalisée en 2014 et dont les résultats ont été repris par le FMI dans un rapport publié en mars 2013, en ce qu'elle comporte un risque considérable de conflit d'intérêts pour l'Etat.

3.2.4. Coûts d'investissements excédant les contraintes budgétaires de l'Etat

Les activités minières exigent donc des investissements particulièrement importants, qui sont à effectuer pour une grande partie pendant plusieurs années avant le début de l'exploitation proprement dite, la réalisation des premières ventes de minerais et la perception des premiers revenus. Les flux de trésorerie augmentent ensuite, avant de décliner à nouveau dans les dernières années d'exploitation puis de réaménagement des sites exploités. Quelques exemples tirés de coûts de projets miniers camerounais illustrent la lourdeur des investissements exigés :

Projets	**Coûts d'investissements**	**Construction de la mine**	**Construction des infrastructures associées**
Cobalt Nickel (Géovic)	306 milliards de FCFA (soit 510 millions de dollars US) concernant le site de Nkamouna, dont 25 milliards de FCFA (41,6 millions de dollars US déjà versés par la SNI)	380 million de dollars US	
Bauxite Minim Martap et Ngaoundal (Cameroon Alumina Limited)	5 à 6 milliards de dollars US		
Fer Mbalam (Cam Iron)	1500 milliards de FCFA (soit 2,5 milliards de dollars US)		3,5 milliards de dollars US pour la construction de 450 km de chemin de fer entre Nabeba et Kribi Terminal minier à Kribi
Diamant (C&K Mining)	250 millions d'euros sur 25 ans (soit 300 millions de dollars US)		

Le coût total des quatre projets susvisés est estimé au minimum à 12,6 milliards de dollars US, soit près de 7 566 milliards de FCFA (environ 1,72 fois le budget annuel de l'Etat du Cameroun qui est de 4373,8 milliards de FCFA pour 2017). On peut donc relever que le budget prévisionnel de création d'une société minière d'Etat évalué entre 18 milliards de FCFA (selon le MINEPAT dans son répertoire des Projets Prioritaires à besoins de financement) et 30 milliards de FCFA (selon les informations disponibles auprès du Coordonnateur du PRECASEM) n'est pas réalistes au regard du coût des quelques projets miniers précités.

De plus, il résulte de l'expérience internationale dans le secteur minier que les investisseurs exigent souvent, dès le début de la perception des revenus tirés de l'exploitation des minerais, le remboursement de leurs investissements initiaux à concurrence de 60 à 80% du bénéfice distribuable. Cette situation rallonge le délai d'atteinte du point mort d'un projet minier, c'est-à-dire la date à partir de laquelle le projet commence à devenir rentable et à réaliser des profits.

Enfin, la situation économique, budgétaire et financière du pays en question est un facteur déterminant à prendre en compte. S'agissant du Cameroun :

- selon le rapport annuel de la Banque de France de 2015:

    - *«...un vaste plan d'investissements sans précédent portant sur une grande variété de secteurs est en cours d'exécution, et projeté à 925 milliards de FCFA sur la période 2015-2017, en sus des dépenses d'investissements déjà budgétées dans le DSCE...* »;

    - « *...en 2015, la Commission européenne a alloué 17,2 millions d'euros (soit 112,8 milliards de FCFA) aux efforts de réponses aux crises dans l'Est et le Nord du pays...* »;

    - «*...le déficit budgétaire base caisse s'est établi à 2,1% du PIB en 2015, financé essentiellement par recours à l'emprunt extérieur, à hauteur de 836,7 milliards de francs CFA notamment auprès de la Chine, et grâce à l'émission de l'eurobond...*» ;

    - « *les perspectives budgétaires à moyen terme demeurent préoccupantes car le niveau élevé des dépenses publiques, couplé à des recettes pétrolières plus faibles et des dépenses sécuritaires persistantes, va continuer à peser sur le budget et accroître l'endettement public qui atteindrait 36,8% du PIB en 2016.*»;

    - « *...lors de l'examen du dernier article IV par le Conseil d'administration du FMI, en novembre 2015, les services du Fonds ont notamment recommandé un resserrement de la politique budgétaire, une réduction du déficit...* »;

- la Banque Mondiale indique dans un rapport publié le mercredi 5 avril 2017 que le déficit budgétaire se creuse au fil des exercices;

- dives projets exigent des financements importants, tels que la refondation de la SNI (minimum de 450 milliards de FCFA envisagé), de CAMAIR-CO (de 30 à 60 milliards de FCFA selon diverses sources), les coûts d'une scission de CAMTEL en trois entités distinctes, les couts de création de la société de patrimoine du rail, les coûts de construction des stades pour la prochaine coupe d'Afrique des nations, les coûts de la construction du port de Limbé, etc.

- le Cameroun conduit à la date de finalisation du présent rapport un programme de réforme économique et financière sous l'égide du FMI, qui s'est matérialisé par l'approbation par le FMI le 26 juin 2017 d'un accord de plus de 390 milliards de FCFA dans le cadre de la facilité élargie de crédit en faveur du Cameroun. Ce crédit aux fins de financer son assainissement budgétaire, soutenir ses réformes budgétaires structurelles et accélérer la diversification de son économie menée par le secteur privé.

Compte tenu de tout ce qui précède, il semble qu'en termes de politique économique et de gestion des finances publiques la création d'une société d'Etat réalisant les activités et opérations de production et d'exploitation minière, qui serait par exemple similaire à la SNH, n'est pas réaliste et recommandable.

3.3. Les options recommandées

3.3.1. Le cadre des recommandations effectuées

Les recommandations effectuées tiennent compte des fondamentaux internationaux du secteur minier, de la réalité de l'activité minière au Cameroun qui est principalement artisanale à la date du présent rapport, et des réformes engagées par le MINMIDT telles que :

- l'entrée en vigueur de la loi du 14 décembre 2016;
- l'adoption du nouveau Plan Directeur d'Industrialisation;
- la refondation de la SNI;
- l'impératif posé par les termes de référence du présent travail qui est d'obtenir des recommandations devant assurer au Gouvernement que l'activité stratégique de la société minière d'Etat peut s'exercer dans la transparence, et de manière à ne pas affecter les finances publiques en termes d'endettement tout en maximisant les profits de l'Etat ;
- et par suite, de l'exigence d'une cohérence entre toutes ces composantes.

3.3.2. La poursuite de la validation du potentiel minier

Les efforts entrepris dans la détermination du potentiel minier du Cameroun constituent le préalable à toute politique et stratégie du secteur minier.

La validation du potentiel minier camerounais est d'autant plus importante qu'il existe des écarts significatifs entre les données publiques et privées disponibles. En effet, la description de l'inventaire minier du Cameroun effectuée ci-avant, tel qu'il résulte des indications du MINMIDT et d'Africommodities, montre qu'au plan purement géologique la cartographie et les connaissances globales du potentiel minier du pays restent à la date du présent rapport assez limitées, incertaines, et dans certains cas apparaissent dépassées. Les données géophysiques et géochimiques restent insuffisantes pour de vastes régions ou doivent être réinterprétées au moyen de technologies et d'approches modernes lorsqu'elles sont disponibles. Les géologues révèlent qu'à la date du présent rapport 60% du territoire reste inconnu. L'évaluation financière du secteur minier camerounais reste donc approximative dans la mesure où elle ne repose guère sur des données totalement fiables, actualisées et avérées.

La poursuite de la collecte des données géophysiques et géochimiques, l'approfondissement de la cartographie minière au moins sur une bonne partie du territoire camerounais, devraient donc constituer à notre avis le préalable indispensable au lancement d'une exploitation minière à grande échelle.

La pratique internationale en matière d'inventaire du potentiel minier et de cartographie géologique et géophysique est qu'il s'agit d'une prérogative de l'Etat. Au Cameroun ces opérations sont techniquement assurées par l'IRGM dûment mandaté par l'Etat à cet effet, avec le concours de partenaires nationaux et internationaux tels que le PRECASEM et le BRGM.

Nous recommandons non seulement la poursuite par l'IRGM de son mandat, mais aussi la mise à sa disposition de moyens nécessaires à la poursuite de l'inventaire des 60% de zones géologiques du Cameroun restantes.

Cette recommandation est d'ailleurs en ligne avec le budget programme du MINMIDT pour 2017 relatif à la valorisation des ressources minières et géologiques et dont l'un des indicateurs de performance est le nombre de réserves minières certifiées.

Un plan d'actions et de financement est donc à établir entre l'IRGM et ses principaux partenaires (Comité ITE, MINMIDT, CAPAM, PRECASEM) si ce n'est pas déjà fait.

La poursuite et clarification de cet inventaire du potentiel minier est l'élément de base de nature à intéresser et attirer les investisseurs locaux et internationaux.

3.3.3. La conservation et l'accès à l'information géologique et minière fiable

L'article 146 de la loi minière prévoit en son alinéa 1 que « *la documentation géologique et minière constituée de toute donnée se rapportant au sous-sol national, à son potentiel, à ses ressources minérales ainsi qu'aux géo-risques, est conservée au Ministère en charge des mines sous forme physique ou numérique dans des bases de données à références spatiales ou non, accessibles aux demandeurs dans les conditions et suivant les modalités fixées par voie réglementaire* ».

La conservation et l'accès à une information géologique et minière fiable est un impératif catégorique pour l'attraction des investisseurs. De plus il s'agit d'un gage important de transparence claire du secteur minier national.

La pratique internationale en la matière est qu'il s'agit d'une prérogative relevant de l'Etat. Au Cameroun, ces fonctions de conservation et mise à disposition de l'information minière et géologique sont assurées au sein du MINMIDT par le Cadastre minier ou Conservation minière tel que défini à l'article 4 de la loi minière. Dans sa brochure d'informations éditée en 2017 sur la cadastre minier informatisé, le MINMIDT confirme qu'il s'agit de « *l'élément central dans l'administration des droits miniers et tient à cet effet une place importante dans les objectifs à réaliser par le PRECASEM* »[21]. En conséquence, nous recommandons la poursuite par le Cadastre Minier de son mandat en la matière, l'opérationnalisation effective du cadastre minier informatisé, l'adoption dans les meilleurs délais du décret d'application précisant les modalités d'accès à l'information minière camerounaise.

[21] MINMIDT – Le cadastre minier informatisé, Brochure d'Informations – Edition 2017 - P.23

3.3.4. La transformation du CAPAM en Autorité de Régulation des Mines

Lors de son discours à l'Assemblée Nationale de politique générale relatif au budget 2016, SEM le Premier Ministre a confirmé le fait que le CAPAM a été mis en place aux fins d'améliorer la traçabilité de certaines substances minérales et de récolter le prélèvement de la production de l'or issu des exploitations artisanales. Le CAPAM remplit cet office dans son fonctionnement quotidien, à travers l'organisation et l'effectif présentés ci-avant au point 2.1.1.1.

La loi minière du 14 décembre 2016 prévoit expressément, en son article 30, la création d'une structure d'encadrement et de promotion de l'artisanat minier. L'alinéa 1er de cet article précise explicitement les attributions d'une telle structure, à savoir le suivi et le contrôle de la production, de la commercialisation et de la promotion de la transformation des substances issues des activités minières artisanales et artisanales semi-mécanisées.

De plus, dans diverses interviews publiées par la presse camerounaise[22], la question ci-après est posée au ministre en charge des mines : « *le Cadre d'appui et de promotion de l'artisanat minier (Capam) devra certainement connaitre des réformes structurelles et conjoncturelles du fait de la mise en application de ce nouveau Code minier. Quelles sont-elles ?* ». Le ministre répond ce qui suit : « *L'une des principales innovations de ce texte porte sur la création d'une structure d'encadrement et de promotion de l'artisanat minier, à l'article 30. Cette structure dont les modalités d'organisation et de fonctionnement seront fixées par décret du Président de la République, devrait reprendre les attributions du Capam ; elle répond à un besoin de renforcement du suivi et du contrôle des activités relatives à l'artisanat minier, notamment la production, la commercialisation, la transformation des substances issues de l'exploitation artisanale, de même que la réhabilitation des sites après exploitation. Aussi, la mise en place de la structure sus évoquée, permettra-t-elle à l'Etat d'augmenter les recettes minières à travers le prélèvement d'un impôt synthétique minier libératoire de vingt-cinq (25%) de la production brute de chaque site dans le cadre de l'exploitation artisanale semi-mécanisée des substances minérales institué par l'article 28 de la présente loi. Il va sans dire, que ce prélèvement permettrait ainsi d'augmenter la rente minière dans la perspective d'une contribution plus significative au produit intérieur brut (PIB) et enfin au développement des infrastructures, compte tenu du caractère renouvelable de la ressource minière* ». Le ministre a confirmé cette position lors de l'audience accordée le 20 juin 2017 à Yaoundé a un groupe de membres du patronat allemand du secteur minier en visite au Cameroun.

Ce qui précède relève, à notre sens, des attributions d'une Autorité de régulation.

De plus, contrairement à d'autres secteurs d'activité, par exemple les télécommunications ou les ports maritimes, il n'existe pas d'Autorité de régulation dans le secteur minier alors que des centaines d'opérateur, entrepreneurs, entreprises, des milliers d'artisans sont actifs dans ce secteur, et des activités illicites y prospèrent.

Nous considérons que le CAPAM ne peut plus demeurer un projet du MINMIDT et que la nouvelle loi minière ouvre la possibilité de clarifier son statut juridique et ses attributions dans le domaine de l'artisanat minier.

---

[22] Afrique Performance n°0011 du lundi 19 juin 2017, P. 4 – InfoMatin n°079 du jeudi 22 juin 2017, P.10

Cette situation est d'autant plus impérative que le MINFI peut lui retirer à tout moment, par arrêté ministériel, son pouvoir de collecte du prélèvement revenant à l'Etat sur la production d'or.

En conséquence, nous recommandons :

- que le décret d'application qui sera pris par la Président de la République, en application des dispositions de l'article 30 de la loi minière, consacre la transformation du CAPAM en Autorité de Régulation des Mines (ARM). Le CAPAM fonctionnerait ainsi dans le secteur minier de la même manière que l'ART pour le secteur des télécommunications ou l'APM pour le secteur maritime. Le mandat de cette Autorité de Régulations des Mines serait donc clair, précis, et conforme aux pratiques reconnues en la matière;
- ses mécanismes de gestion, de surveillance et de contrôle seraient similaires à ceux en vigueur pour l'ART ou l'APM, à travers le MINMIDT et le CONSUPE;
- le budget alloué à cette Autorité de Régulation ferait donc l'objet d'une disposition expresse de la loi de finances de chaque année, à l'instar de l'ART et de l'APM par exemples, ce qui constituera un élément substantiel de la transparence effective du secteur minier camerounais souhaitée par les partenaires au développement du Cameroun;
- les agents, fonctionnaires et brigades du CAPAM seraient soumis aux dispositions des articles 196 à 201 de la loi minière, et en l'occurrence prêteraient le serment visé à l'article 198 de ladite loi.

Ainsi, cette structure n'exercerait pas les activités d'un exploitant minier, d'un producteur, d'un négociant en matériels et équipements miniers ou de tout autre activité ne résultant pas des dispositions expresses de l'article 30 de la loi minière et décret présidentiel d'application. Nous recommandons aussi que ce décret intervienne dans les meilleurs délais.

La transformation du CAPAM en Autorité de Régulation des Mines pouvant s'opérer à périmètre, effectif, budget, moyens immobiliers et matériels constants, les coûts de cette recommandation ne devraient pas être significatifs pour les finances publiques de l'Etat camerounais.

3.3.5. L'option de la SNI pour le portage et la gestion des intérêts miniers de l'Etat

3.3.5.1. Les motivations de cette option

Deux évènements majeurs sont intervenus fin 2016 et début 2017, à partir desquelles nous ne pouvons que tirer toutes les conséquences en termes de recommandations au Gouvernement pour le secteur minier. Il s'agit :

- de l'annonce le 29 décembre 2016 par le MINMIDT de la refondation de la SNI, qui ne modifie pas son statut de société holding qu'elle a déjà du fait de sa détention et gestion des participations de l'Etat dans le secteur économique (hors SNH).

Toutefois, cette annonce entérine désormais, après une période de flottement, son statut de structure technique et stratégique par excellence de l'investissement du Cameroun à travers notamment les deux guichets qui seront créés : le Fonds National d'Investissement Stratégique (FONIS) et le Fonds d'Appui au Développement Industriel (FADI) qui concernera le capital-risque. Expressément interpellé sur ce point lors de l'audience accordée le 20 juin 2017 à Yaoundé aux membres du patronat allemand du secteur minier en visite au Cameroun, le ministre en charge des mines a confirmé cette orientation stratégique ;

- de l'adoption du nouveau Plan Directeur d'Industrialisation en janvier 2017 qui fixe les piliers de la relance industrielle du Cameroun, notamment le pilier mines/métallurgie/sidérurgie. Or, ce pilier existe déjà depuis les années 1980 dans l'organisation du portefeuille de la SNI. En effet, au sein du Secteur Secondaire de ce portefeuille se distinguent le Sous-secteur Industrie Minière (dont l'entreprise GEOVIC fait partie) et le Sous-secteur Métallurgie (dont les entreprises ALUCAM, ALUBASSA, SOCATRAL font partie). Sans compter la participation détenue dans CIMENCAM, et tous les projets et études portant directement ou indirectement sur le secteur minier archivés au sein de sa Direction des Etudes et du Conseil.

Dès lors, les exigences (i) de cohérence avec les orientations stratégiques du MINMIDT, (ii) de propositions prudentes et réalistes tenant compte des aléas de l'industrie minière et des contraintes budgétaires de l'Etat, et (iii) de mise en œuvre opérationnelle à coûts réduits pour les finances publiques, nous conduisent à recommander le choix de la SNI pour la détention et la gestion des participations et intérêts commerciaux de l'Etat dans le secteur minier camerounais.

3.3.5.2. Dans un premier temps : le recours à l'organisation interne de la SNI

En application des motivations précitées et de la loi minière qui prévoit l'attribution à l'Etat de participations dans la petite mine ou la mine industrielle, et la gestion par une structure ou organisme des intérêts stratégiques et commerciaux de l'Etat dans les conventions minières, nous recommandons que ces opérations s'effectuent au sein de l'organisation interne de la SNI. En effet, la SNI a la légitimité historique et l'expertise technique lui permettant d'assurer ces opérations pour le compte de l'Etat. La profondeur historique d'une institution d'investissement est un critère particulièrement apprécié par les investisseurs internationaux. De plus son plan de refondation consacre cette société comme bras séculier de l'Etat en matière d'investissement. Enfin la structure de son portefeuille de participations en fait mécaniquement le bras séculier du pilier mines/métallurgie/sidérurgie adopté par le nouveau Plan Directeur d'Industrialisation. Dès lors, concrètement :

- la SNI serait le représentant de l'Etat dans la négociation et la conclusion des conventions minières ;
- la participation attribuée à l'Etat par les personnes morales récipiendaires de permis d'exploitation de la petite mine ou de la mine industrielle (10% plus l'éventuelle augmentation de capital) serait juridiquement portée et comptablement enregistrée dans le portefeuille des participations de la SNI au nom et pour le compte de l'Etat, en application :

- o des articles 54 ou 59 de la loi minière relatif à l'attribution à l'Etat des parts ou actions en contrepartie de l'octroi d'un permis d'exploitation ;
- o de l'article 3 du décret n°64/DF/486 du 16 décembre 1964 qui prévoit que la SNI a pour objet, entre autres, la gestion du portefeuille de l'Etat ou des collectivités et établissements publics;

- cette activité serait exercée au sein de la Direction du Portefeuille de la SNI qui gère déjà les participations de l'Etat dans l'industrie minière, la métallurgie et la cimenterie, et surtout en synergie avec la Direction de l'Investissement et la Direction des Etudes et du Conseil de cette institution. L'efficacité opérationnelle de la gestion des participations de l'Etat dans le secteur minier et les économies d'échelle susceptibles d'être générées par ce biais seraient ainsi renforcées. En effet, la négociation des conventions minières et la gestion des participations qui en résulteront seront ainsi assurées au sein de l'entité servant de bras séculier du pilier mines/métallurgie/sidérurgie du Plan Directeur d'Industrialisation, selon les mécanismes, techniques, pratiques et standards des fonds d'investissements et gestionnaires de portefeuilles internationaux.

La mise en œuvre de cette option peut s'effectuer à travers l'un des décrets d'application de la loi minière et une résolution du Conseil d'administration de la SNI dont la Présidence de la République, le MINMIDT et le MINFI, entre autres, font partie.

Cette option permettrait de gérer avec prudence et dans le temps la montée en puissance des opérateurs du secteur minier, de centraliser l'information, d'examiner et de suivre en un point stratégique unique l'évolution du projet industriel du MINMIDT dans le secteur minier.

Cette option ne nécessiterait pas une mobilisation de capitaux importante, à l'exception :

- des frais inhérents au recrutement de deux ou trois cadres ingénieurs des mines directement sur le marché ou en détachement du MINMIDT. Si nécessaire un Division spécialisée en charge du secteur minier pourrait être créée au sein de la Direction du Portefeuille de la SNI ;

- et des coûts des études et promotion du secteur minier notamment à l'international (qui s'élèvent à près de 400 000 euros par an chez la SOGUEPAMI de Guinée Conakry) qu'il faudrait soit prévoir en plus du budget annuel de la SNI, soit pris en charge en tout ou partie par l'API en vertu de ses attributions de promoteur de l'investissement au Cameroun.

3.3.5.3. Dans un second temps : création de la SONAMINE détenue par la SNI

Si le Gouvernement devait décider, malgré tout, de créer la SONAMINE, nous recommandons la démarche suivante.

3.3.5.3.1. Statut juridique, actionnariat et objet de la SONAMINE

Dans la mesure où la SONAMINE s'inscrirait dans le cadre et les attributions de la loi minière, et conformément aux meilleures pratiques internationales, sa création sous la forme juridique d'une Société Anonyme à Conseil d'Administration régie par les dispositions de l'Acte Uniforme portant droit des sociétés et du Groupement d'Intérêt Economique de l'espace OHADA nous semble appropriée.

La SNI serait l'actionnaire majoritaire de cette entreprise, en cohérence avec son statut de bras séculier de l'Etat en matière d'investissement et d'exécution du pilier mines/métallurgie/sidérurgie du Plan Directeur d'Industrialisation. Dès lors, la recapitalisation annoncée de la SNI devrait tenir compte de cette situation et devrait nécessairement précéder la création de la SONAMINE.

L'objet social de la SONAMINE serait donc, à titre principal, la détention et gestion des participations, intérêts commerciaux et droits souverains de l'Etat dans le secteur minier, promotion du secteur minier, les études minières, entre autres.

En tout état de cause une étude juridique qui ne peut être effectuée dans le cadre strict du présent rapport sera nécessaire, en complément des travaux déjà disponibles en la matière.

3.3.5.3.2. Liens avec MINMIDT et MINFI

Le MINMIDT et le MINFI, qui détiennent déjà un siège au Conseil d'administration de la SNI, auraient aussi vocation à siéger au Conseil d'administration de la SONAMINE. La tutelle technique reviendrait au MINMIDT et la tutelle financière au MINFI.

3.3.5.3.3. Besoins en termes de capitaux

La détermination des besoins de la SONAMINE en termes de capitaux exige une étude approfondie et l'élaboration d'un Business Plan dépassant le strict cadre de présent rapport.

Toutefois, il est possible, d'ores et déjà, de poser les principes directeurs ci-après :

- le fait qu'il ne puisse s'agir d'une société industrielle, au sens de la loi minière, limite de facto les besoins de capitaux (initialement évalués entre 18 et 30 milliards de FCFA selon les cas) qui seraient nécessaires à l'exécution de son objet social, et par suite, la nécessité de recourir à des investisseurs privés ;
- les principaux postes budgétaires seront les frais d'établissement (notamment les réunions de préparation du groupe d'experts à constituer à cet effet), les frais de constitution et d'immatriculation de la société, toute la documentation juridique, contrats, règlements, manuels de procédure à mettre en place, la promotion du secteur minier camerounais notamment à l'international, les études, la publicité, les salaires et assurances du personnel, les locaux et matériel professionnels, la documentation, la veille technique, industrielle, financière et sectorielle.

3.3.5.3.4. Besoins en termes de ressources humaines

La détermination des besoins de la SONAMINE en termes de ressources humaines exige une étude approfondie et l'élaboration d'un organigramme et des fiches de postes dépassant le strict cadre de présent rapport.

Toutefois, il est possible, d'ores et déjà, de poser les principes directeurs ci-après :

- le Conseil d'administration serait composé des Comités Spécialisés suivants:
    - stratégie ;
    - finances et budget ;

- audit, risques et éthique ;
- nominations et rémunérations ;
- responsabilité sociale d'entreprise ;

- la gestion de l'entreprise serait assurée par :
  - un directeur général, qui devrait avoir un profil international de développeur compte tenu de la forte sensibilité internationale du secteur minier, d'excellente réputation notamment auprès des banquiers et financiers locaux et internationaux et des réseaux d'affaires et d'entreprises locales et internationales;
  - un directeur général adjoint, qui devrait avoir un profil administratif/ingénieur de gestionnaire des affaires courantes, une bonne connaissance du territoire camerounais et des principaux sites miniers;

La pratique du secteur est que le directeur général est plus tourné vers l'extérieur, la représentation, le lobbying, la stratégie et l'obtention des financements, tandis que le directeur général adjoint est tourné vers l'intérieur, la gestion quotidienne, la discipline, la prévention et gestion des risques divers et variés.

- un auditeur interne qui rapporte directement au directeur général et au Comité d'audit, risques et éthique du Conseil d'Administration. Il devrait avoir rang et prérogatives de directeur ;
- un directeur d'exploitation et de gestion du portefeuille minier (avec une équipe de deux ou trois ingénieurs des mines dans un premier temps susceptibles d'analyser de manière approfondie les études, projets miniers et les aspects techniques des projets de conventions minières) ;
- un directeur chargé des finances et investissements, ayant une expérience de sociétés holding, de société de gestion de portefeuilles, de cash pooling et cash management, de gestion de trésorerie et des risques financiers divers et variés du secteur minier (change, taux, cours de matières premières, contrats financiers de couverture, dérivés de crédit) assisté d'un contrôleur de gestion, d'un trésorier, et d'un chef comptable ;
- un directeur de la promotion minière, qui assurerait avec une équipe légère dans un premier temps les opérations commerciales, marketing, publicitaires, les relations publiques et presses locales et internationales de la société;
- un directeur administratif pilotant dans un premier temps les pôles services généraux, juridique et fiscal, ressources humaines, et relations avec les administrations et institutions liées directement ou indirectement au secteur minier. Chaque pôle devrait comprendre deux collaborateurs (un senior et un junior);
- deux agents polyvalents, trois secrétaires, deux ou trois chauffeurs;

- o les autres services (maintenance des locaux du siège, gardiennage, informatique, ect, seraient assurés par des prestataires externes).

L'effectif de démarrage de la société pourrait se situer autour de trente-cinq salariés.

En somme, il va sans dire que l'option de la création de la SONMINE proprement dite serait la plus onéreuse pour les finances publiques de l'Etat.

3.3.5.3.5. Contrôle et surveillance

Le contrôle et la surveillance de la SONAMINE serait assurés de la manière suivante :

- tout d'abord, la direction du portefeuille de la SNI, actionnaire majoritaire, effectuerait ses contrôles de routine, tels qu'ils sont planifiés et pratiqués dans toutes les sociétés du portefeuille SNI ;
- ensuite, le MINMIDT et le CONSUPE auraient vocation à effectuer les contrôles prévus par les règles applicables aux entreprises et établissement publics détenues directement ou indirectement par l'Etat ;
- de plus, le Conseil d'administration comporterait en son sein un Comité d'audit, mis en place dans la plupart des sociétés minières mondiales. Conformément aux normes et meilleures pratiques internationales en la matière, le Comité d'audit a pour rôle, de manière générale, l'examen des comptes annuels et semestriels de la société, voire trimestriels le cas échéant. Il s'assure de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes sociaux de l'entreprise. Il vérifie que les procédures internes de collecte et de contrôle des informations garantissent l'exactitude et l'exhaustivité de celles-ci, notamment la fiabilité des processus qui concourent à l'établissement des comptes et la validité des méthodes choisies pour traiter les opérations significatives. Il examine aussi les opérations importantes à l'occasion desquelles peuvent se produire un conflit d'intérêts. Le Comité d'audit participe au choix des commissaires aux comptes et le respect des règles garantissant leur indépendance et leur objectivité.

  Il pilote la procédure de sélection des commissaires aux comptes et soumet au Conseil d'administration le résultat de cette sélection. A l'échéance de leur mandat, la sélection ou le renouvellement des commissaires aux comptes est précédé, sur décision du Conseil d'administration, d'un appel d'offres supervisé par le Comité d'audit. Il prend connaissance de leur programme de travail, s'assure qu'ils sont en mesure d'exercer correctement leur mission et débat avec eux des conclusions de leurs travaux. Le Comité d'audit instaure un dialogue et des procédures d'investigation avec les organes de contrôle de gestion et les auditeurs internes de la société. Il est également chargé de veiller à ce que les procédures d'analyse et de gestion des risques qui pèsent sur l'entreprise soient correctement appliquées, d'apprécier le niveau de maîtrise et de contrôle de ces risques, notamment à travers le contrôle interne. Enfin, le Comité d'audit peut se saisir de toute question ayant un impact potentiel sur les comptes, les risques, l'information comptable et financière de la société ;

- par ailleurs, l'organigramme devrait prévoir la fonction d'auditeur interne. A la SNI par exemple, l'auditeur interne a rang et prérogatives de directeur et reporte directement au directeur général. Dans le cas de la SONAMINE, l'auditeur interne devrait aussi reporter au Comité d'audit, risque et éthique du Conseil d'administration.
- enfin, la SONAMINE désignerait un ou deux commissaires aux comptes selon les cas, en application des dispositions de l'Acte uniforme portant droit des sociétés et du groupement d'intérêt économique de l'espace OHADA. Ces commissaires aux comptes qui assureraient le contrôle externe des comptes annuels de la société et garantiraient l'exhaustivité et la régularité de l'information comptable.

4. Mécanismes d'accès de la SONAMINE aux financements

4.1. Rappel des mécanismes de financement des sociétés minières

Les modes de financement des sociétés minières d'Etat analysées dans la première partie du présent rapport sont les suivants :

- l'apport en capital de l'Etat : toutes les sociétés minières d'Etat ont bénéficié à leur création d'un apport en capital de l'Etat, pour la constitution de tout ou partie de son capital social. Dans certains cas cet apport a été effectué indirectement, via une entreprise publique ou un fonds souverain (le cas de l'AFRICAN EXPLORATION MINING & FINANCE CORPORATION d'Afrique du Sud capitalisée par le Fonds souverain de ce pays CENTRAL ENERGY FUND) ;
- l'apport en capital de partenaires : dans certains cas la société minière bénéficie d'un apport en capital d'un actionnaire tiers, partenaire de l'Etat (le cas de DEBSWANA DIAMOND COMPANY LIMITED du Botswana bénéficiant des capitaux de son actionnaire privé DE BEERS) ;
- les subventions d'équilibre de l'Etat : ce mécanisme de financement apparait notamment dans les comptes de la société ALEXKOR d'Afrique du Sud, la SODEMI de Côte d'Ivoire, la SOGUEPAMI de Guinée - Conakry, STAMINCO de Tanzanie ;
- l'endettement : il s'agit du mode principal de financement des sociétés minières, notamment pour développer leurs gisements. Cet endettement est estimé à 150 milliards de dollars US pour les dix premières multinationales minières mondiales[23]. Ce principe est aussi valable pour les sociétés minières d'Etat analysée dans la première partie de ce rapport, qui ont toutes recours à l'endettement. Il prend la forme :
    - de prêts directs accordés par l'Etat et comptabilisées comme tels à leurs bilan ;
    - de prêts octroyés par les institutions financières multilatérales telles que les institutions du Groupe Banque Mondiale, la Banque Islamique de Développement, l'Agence Française de Développement, Banque Africaine de Développement, la KFW allemande, les EXIMBANK de Chine, d'Inde et des USA pour ne citer que celles-là ;
    - de prêts accordés par des banques privées nationales ou internationales ;
    - pour les sociétés minières membres d'un groupe multinational, il peut aussi s'agir de prêts consentis par une autre filiale du groupe soit directement, soit par l'intermédiaire d'une centrale de trésorerie intra-groupe chargée de recycler en continu et de manière automatique les liquidités des sociétés du groupe en situation d'excédents de trésorerie vers les sociétés du même groupe en situation de besoins de trésorerie ;

[23] Jean Michel Bezat, « *BHP BILLITON, GLENCORE, RIO TINTO - les revenants de la mine* », article publié dans le journal Le Monde du 3 novembre 2016

- et dans certains cas, il peut s'agir d'opérations financières sophistiquées d'appel public à l'épargne telles que (i) l'émission d'emprunts obligataires sur les marchés financiers internationaux (le cas pour l'Afrique de la SNIM de Mauritanie ou de l'OCP du Maroc), ou l'introduction en bourse (la dernière opération d'envergure étant le placement secondaire de titres effectué le 10 juin 2017 à la bourse de Londres par le groupe minier russe POLYUS, spécialisé dans l'extraction et la commercialisation de l'or).

4.2. Mécanismes possibles de financements internationaux de la SONAMINE

Au regard des normes et pratiques internationales en vigueur, il serait difficile pour la SONAMINE de bénéficier d'emblée, à sa création, de financements sur les marchés financiers privés internationaux. En effet, ce type de financement exige l'existence d'une notation, d'une profondeur statistique, et d'états financiers attestant d'au moins trois années d'activités avérées.

La SONAMINE ne pourrait donc être éligible, sur le plan international, qu'à des financements sous forme de prêts concessionnels (à des taux d'intérêts bonifiés) accordés par les institutions multilatérales telles que la Banque Mondiale, l'AFD, la KFW, la BAD, assortis de garanties octroyées par l'Etat du Cameroun. A cet égard, le Président de la République a signé le 17 mars 2017 l'ordonnance n° 2017/001 du 17 mai 2017 modifiant et complétant certaines dispositions de la loi n° 2016/018 du 14 décembre 2016 portant loi de finances de la République du Cameroun pour l'exercice 2017. L'article sixième (nouveau) prévoit que " *le gouvernement est autorisé à négocier et éventuellement à conclure au cours de l'exercice 2017, à des conditions sauvegardant les intérêts financiers de l'Etat, ainsi que sa souveraineté économique et politique, des emprunts concessionnels de montant globaux respectivement de 500 milliards de francs CFA et de 12000 milliards de francs CFA*". Les conditions juridiques permettant à l'Etat du Cameroun de lever de nouveaux financements concessionnels pour ses projets sont donc réunies.

Des financements sous forme de prêts non concessionnels (à des taux d'intérêts de marché) en provenance d'EXIMBANK de Chine par exemple pourraient aussi être levés par la SONAMINE, (sous réserve de l'approbation potentielle du FMI), assortis aussi de garanties dûment consenties par l'Etat.

Toutefois, la SONAMINE ne pouvant, à notre avis, qu'être une société portant et gérant des participations et intérêts de l'Etat dans le secteur minier en vertu de la loi minière, et non une société industrielle d'exploration, d'extraction, production et commercialisation de minerais, nous considérons qu'elle n'aurait que des besoins de financement d'une société de gestion de portefeuille de participations et de contrats miniers. Par suite, la nécessité de lever des financements internationaux importants ne devrait pas se justifier.

4.3. Mécanismes possibles de financements de la SONAMINE au Cameroun

La détermination des mécanismes de financement au Cameroun de la SONAMINE exige tout d'abord d'identifier ses principaux besoins et ses potentielles ressources.

Ce travail qui correspond à l'élaboration du « business plan » de la SONAMINE dépasse le strict cadre de la réalisation du présent rapport. Toutefois quelques principes directeurs peuvent être énoncés comme suit :

- s'agissant des potentielles ressources, elles seront tirées principalement des dividendes d'actions attribuées à la SONAMINE en vertu de la loi minière par les titulaires de permis d'exploitation de minerais.

Or, encore faudrait-il que ces exploitants réalisent des bénéfices distribuables sous forme de dividendes, lorsque l'on sait qu'un temps plus ou moins long peut s'écouler entre le démarrage de l'exploitation, la réalisation des revenus, l'absorption des charges notamment financières, la génération de profits et leur distribution à la SONAMINE sous forme de dividendes. La SONAMINE quant à elle aura des charges d'exploitation incompressibles à honorer tous les mois (salaires, frais, honoraires).

Les financements de la SONAMINE à rechercher et obtenir devraient donc tenir compte du décalage inévitable entre l'attribution de participations génératrices de dividendes et la couverture immédiate de charges fixes et variables nécessaires à son exploitation courante.

Dès lors, les financements de la SONAMINE devraient donc résulter de ressources longues permettant de pérenniser son activité sur la durée, et des ressources courtes pour la couverture de son besoin en fonds de roulement qui apparaitra dès le démarrage de son exploitation. Les financements de démarrage et d'amorçage de la SONAMINE ne peuvent donc résulter que de l'Etat, son principal actionnaire via la SNI en vertu des développements explicités dans la troisième partie du présent rapport.

En plus du capital apporté par l'Etat via la SNI lors de sa constitution, l'attribution à la SONAMINE d'une quote-part du prélèvement de l'impôt synthétique minier libératoire de 25% de la production brute de chaque site minier pourrait lui permettre de bénéficier d'un mécanisme de financement long et pérenne nécessaire à son exploitation courante à long terme.

D'autres mécanismes de financements tels que les financements bancaires peuvent aussi être envisagés. Toutefois il s'agira soit d'un financement ponctuel de l'exploitation courante (financement du besoin en fonds de roulement) ou d'un financement plus structurant dans la durée via des prêts bancaires à moyen ou long terme nécessitant les garanties de l'Etat via la SNI.

Enfin, les articles 81 à 96-1 de l'Acte uniforme portant droit des sociétés et groupement d'intérêt économique dans l'espace OHADA prévoient la possibilité pour les sociétés anonymes, au capital social minimum de 50 millions de FCFA, de faire appel public à l'épargne lors de leur constitution, ainsi que les modalités pratiques de réalisation d'une telle opération.

Une société anonyme est réputée faire publiquement appel à l'épargne dès l'instant où l'une des trois conditions suivantes se trouve remplie :

- inscription des titres de la société à la bourse des valeurs mobilières d'un Etat partie. Dans le cas du Cameroun il s'agit du Douala Stock Exchange (DSX) ;
- recours à des intermédiaires financiers (établissements de crédits ou agents de change) pour le placement des titres ;
- recours à des procédés de publicité quelconque.

Le caractère de l'appel public à l'épargne ne concerne pas l'offre de souscription de titres de sociétés anonymes adressée à un cercle restreint de personnes précises, à l'instar des investisseurs qualifiés. Un investisseur qualifié est une personne ou une entité disposant des compétences et des moyens nécessaires pour appréhender les risques inhérents aux opérations sur instruments financiers.

- s'agissant de ses potentielles charges, elles correspondent à notre sens à celles déjà décrites au point 3.3.5.3.3. ci-avant.

4.4. Gestion transparente et financièrement efficiente

La description des mécanismes de gestion financière transparente et efficiente dépasse le strict cadre du présent rapport. Toutefois des principes directeurs peuvent être énoncés comme suit :

- la comptabilité générale et analytique, la tenue et production des comptes, états financiers, documents financiers de synthèse et l'information financière de la SONAMINE seraient assurés conformément aux dispositions générale de l'Acte uniforme relatif au droit comptable et à l'information financière entré en vigueur dans l'espace OHADA le 1er janvier 2016, et aux dispositions spéciales de l'article 189 de la loi minière ;

- l'élaboration des manuels des procédures, notamment celui relatif à la gestion financière, est un impératif catégorique en cas de création de la SONAMINE ;

- la norme internationale en matière de gestion financière et de trésorerie, d'ailleurs pratiquée au sein de certaines entreprises camerounaises, consiste pour le directeur financier et le directeur général à disposer, tous les matins, de la position de trésorerie (le solde de l'ensemble des comptes bancaires et l'échéance de tous les paiements échus du jour). Cette position de trésorerie journalière permet un meilleur suivi des engagements et encaissements, une visualisation efficiente de la position bancaire globale de la société, et constitue un outil de management propice à la prise des bonnes décisions en matière de finance et de trésorerie. Ces outils devraient obligatoirement être mis en place au sein la SONAMINE.

- si le directeur général garde la maîtrise de l'analyse et des décisions de gestion financière, il n'en demeure pas moins que les garanties d'une gestion transparente exigent que les outils précités soient aussi mis à la disposition de l'auditeur interne ;

- le manuel des procédures de gestion financière et de trésorerie devrait prévoir, entre autres, les seuils d'engagements des responsables de la SONAMINE (les directeurs fonctionnels et opérationnels) pour ce qui concerne la gestion de leurs budgets respectifs, les seuils d'engagement du directeur général adjoint, les seuils d'engagement du directeur général, et le seuil d'engagement au-delà duquel l'avis du Conseil d'administration est à requérir ;

- les statuts de la SONAMINE devraient prévoir expressément la nature, l'étendue, la forme et la périodicité de l'information financière susceptible d'être produite et communiquée au sein de la société, au sein du Conseil d'administration, auprès des commissaires aux comptes et dans les journaux d'annonces légales pour le grand public en vertu de la loi. C'est le gage d'une gestion financière transparente et efficiente.

ANNEXE : Tableau récapitulatif des entretiens et rencontres effectués pour le rapport

INSTITUTIONS	PERSONNES RENCONTREES	DATES	LIEUX
MINMIDT (Sous-Direction du Cadastre	Mr Jiofack Takouezim Lionel (Ingénieur d'Etudes)	2 mars 2017	Yaoundé Cameroun
Banque Mondiale (Département Industries Extractives	Mr Remi Pelon	16 mars 2017	Washington – USA
Banque Mondiale (Direction Générale – Administration Afrique II)	Mr J-C Tchatchouang (Administrateur Afrique II)	16 mars 2017	Washington – USA
Agence de Promotion des Investissements	Mr Boma Donatus (Directeur Général Adjoint)	29 mars 2017	Douala – Cameroun
PRECASEM	Mr Guillaume. Mananga (Coordonnateur)	11 avril 2017	Yaoundé – Cameroun
MINMIDT (CAPAM)	Mr Manga François Gérard (Chef du Cabinet du Coordonnateur)	12 avril 2017	Yaoundé – Cameroun
MINMIDT (IRGM)	Dr Aka Festus Tongwa (Adjoint au Chef du Service de la recherche)	12 avril 2017	Yaoundé – Cameroun
SNI	Mme Aline Njodo, Epouse Andze (Directrice de l'Investissement)	12 avril 2017	Yaoundé - Cameroun
SNI	Mr Ondoua Onana Ambroise (Directeur Général Adjoint	13 avril 2017	Yaoundé - Cameroun
République de Côte d'Ivoire	SEM Kablan Duncan (Vice-Président)	16 mai 2017	Paris - France

INSTITUTIONS	PERSONNES RENCONTREES	DATES	LIEUX
MINMIDT (Cabinet du ministre)	Mr Ernest Ngwaboubou (ministre) et collaborateurs	20 juin 2017	Yaoundé - Cameroun
Coopération Allemande au Cameroun (GIZ – BGR)	Dr Peter Wagner (Directrice résidente) et collaborateurs	21 juin 2017	Yaoundé - Cameroun
ALUCAM & CIMEMCAM	Présentation et visite des sociétés par Mme Momha (ALUCAM) et DG, DGA, DRP (CIMEMCAM)	22 juin 2017	Edea (ALUCAM) Douala (CELLUCAM)
Club des Amis de l'Allemagne au Cameroun GICAM	Diverses personnalités spécialistes du secteur minier camerounais	23 juin 2017	Douala – Cameroun
PRECASEM	Mme Avebe Christiane (Directrice financière) Mr Mananga Guillaume (Coordonnateur)	3 juillet 2017	Yaoundé - Cameroun

BIBLIOGRAPHIE

Afrique Performance n°0011, « *A cœur ouvert avec Ernest Ngwaboubou* » - 19 juin 2017

Alucam, Présentation du groupe – juin 2017

Association minière du Québec, Rapport d'activité 2015

Banque de France, Rapport annuel de la zone franc 2015 – Cameroun, Côte d'Ivoire, Gabon, et Niger

Banque Centrale de la République Démocratique du Congo, Note de conjoncture 2016

Banque Mondiale, Overview of state ownership in the global mining industry- May 2011

Banque Mondiale, The world Bank paper on mining in Ghana - 2011

Beylard David, "*Le sous-sol africain pays par pays: Cameroun*"- Les Afriques - 17 juin 2009

BGR (Federal Institute for geosciences and natural resource), Geo-expertise in technical cooperation in Cameroon – Juin 2017

Blaise Nnang, "Ce que le FMI pense de nos entreprises publiques" – Quotidien de l'Economie du 20 juin 2017

Bezat Jean-Michel, « *BHP BILLITON, GLENCORE, RIO TINTO - les revenants de la mine* » - Le Monde du 3 novembre 2016

Christophe Le Bec, "*Dossier mine: la Chine creuse son filon africain*" - Jeune Afrique n°2925

GIZ Coopération allemande, Mining and natural resources in Cameroon – Juin 2017

InfoMatin n°079, Lenouveau code promeut l'artisanat minier – Interview de Mr Ernest Ngwaboubou, 22 juin 2017

IRGM, Major mineral occurences and ore deposits of Cameroon – Juin 2017

Joseph Ayee, Tina Soreide, G.P. Shukla, Tuan Minh Le, Political Economy of the Mining Sector in Ghana - The World Bank Africa Region Public Sector Reform and Capacity Building Unit - July 2011

Josy Mauger, Cameroun: Plan directeur d'industrialisation, la phase d'imprégnation lancée – Cameroon Tribune – 16 mars 2017

KPMG, Australian mining risk forecast - 2017

L'info n°2014 – Dossier sur secteur minier camerounais, P. 5 à 7 – 30 mars 2017

Loi n°2016/018 du 14 décembre 2016 portant loi de finances du Cameroun pour 2017, modifiée par l'ordonnance n°2017/001 du 17 mai 2017

Meyer Jean-Michel, « Focus mines et industries extractives – la prudence domine malgré la hausse des cours », African Business février – mars 2017

MINEPAT- Rencontre Economique avec le Patronat français – Répertoire des Projets Prioritaires à besoins de financement - 2013

MINMIDT, Cameroon the new destination for mining in Africa, investor's guide - 2010

MINMIDT, Termes de références du projet FECONA – Programme de transformation locale du fer, du nickel, du cobalt et de l'alumine -

MINMIDT, le cadastre minier informatisé, Brochure d'Informations – 2017

Newko, Tax systems in Cameroon for mining industry – Juin 2017

Oil & Gas Magazine n°63, Interview de Christian Magnagna, ministre des mines du Gabon

PricewaterhouseCoopers, 2015 top 40 mining companies - China mining sector - 2015

Rapports annuels 2015 : African Exploration Mining and Finance Corporation (Afrique du Sud), Alexkor (Afrique du Sud), Debswana Diamond Company Limited (Botswana), Société d'Etat pour le Développement Minier (Côte d'Ivoire), Compagnie Minière de l'Ogooué (Gabon), Société de Commercialisation des Minerais Précieux (Ghana), Société Guinéenne du Patrimoine Minier (Guinée Conakry), Société Nationale Industrielle et Minière (Mauritanie), Office Chérifien des Phosphates (Maroc), Société de Patrimoine des Mines (Niger), Générale des Carrières et des Mines (République Démocratique du Congo), State Mining Corporation (Tanzanie), Vale (Brésil), Canadian Mining end Energy Corporation (Canada), Corporacion Nacional del Cobre (Chili), Grupo Mexico (Mexique), China Shenhua Energy Company Limited, China Coal Energy Company Limited, China Northern Rare Earth, Zijin Mining Group, Shaanxi Non-ferrous Metals Holding Group, Shaanxi Coal Industry, China Minmetals Corporation, China Nuclear International Uranium Corporation, Jiangxi Copper Company Limited (Chine), National Mineral Development Corporation, Coal India (Inde), Areva, BRGM, Eramet (France), London Metal Exchange (Royaume-Uni), Groupe Norilsk, Groupe Alrosa, Group Polys Gold International, Uralkali (Russie), LKAB (Suède), Australian Stock Exchange (Australie)

République du Cameroun – Loi n°2016/017 du 14 décembre 2016 portant code minier

Ristel Tchounang, *« mines : les quatre principales destinations africaines de l'exploration minière »*, Afrique la tribune du 9 juin 2017

The Office of the Cameroon Prime Minister, Information on priority projects in need of funding- 2013