

**L'institut Sud Africain des Affaires Internationales
(SAILA)**

Projet de Recherche Business in Africa

Héritage d'or de Tombouctou

**L'expérience des Entreprises Sud-africaines Opérant
au Mali**

Mercedes Sayagues

Editeur: Neuma Grobbelaar

**Le projet *BUSINESS IN AFRICA* de SAILA est financé par l'Ambassade Royale de
Danemark à Pretoria.**

SAIIA 2005

Tout Droit réservé

L'INSTITUT SUD AFRICAIN DES AFFAIRES INTERNATIONALES
Business in Africa Report N° 6

Tous les montants sont en dollars, à
moins d'être indiqués autrement

Membres du Comité Exécutif National (SAIIA) ISAI

Fred Phaswana

Elisabeth Bradley • Moeletsi Mbeki

John Buchanan • Alec Pienaar

Remerciements

L'Institut Sud Africain des Affaires Internationale (SAIIA en Anglais) tient à exprimer ses sincères remerciements au Centre National Malien pour la Promotion de l'Investissement (CNPI), le ministre Malien des finances, USAID, le PNUD , le Syndicat minier SECNAMI et l'ambassade d'Afrique du Sud au Mali. Leur soutien s'est avéré important dans la conception des recommandations et l'évaluation de l'impact de l'investissement sud africain au Mali.

SAIIA souhaite également remercier les entreprises sud africaines (tant au Mali qu'en Afrique du Sud) qui ont participé à cette recherche et qui ont communiquer leurs recommandations et leurs expériences.

Nos remerciements sincères à l'égard de Pippa Lange pour son travail linguistique de bon aloi sur ce rapport.

A propos de L'auteur

Mercedes Sayagues est un écrivain et journaliste indépendant de nationalité Uruguayenne qui vit en Afrique depuis 1992. Elle est installée à Prétoria, mais couvre régulièrement l'Afrique de l'Ouest. Entre autres travaux de recherche, elle a travaillé en 2004, pour le compte du SAIIA, sur les politiques SIDA du Sénégal.

A propos du Projet Business in Afrique de SAIIA

Ceci est la cinquième étude de cas portant sur un pays africain. Un aperçu complet des conditions prévalant en Afrique, dressé par le projet Business in Africa de SAIIA. Ce rapport fait partie d'une série d'études sectorielles et de cas de pays, entreprise dans le but d'extrapoler des recommandations pour les gouvernements africains par rapport à la création d'un environnement propice aux affaires en Afrique.

Le Nouveau Partenariat pour le Développement de l'Afrique (NEPAD) insiste sur l'importance critique du secteur privé au développement économique de l'Afrique. La poussée extensive de l'Afrique du sud comme investisseur africain est un indicateur de la confiance des entreprises locales dans le futur du continent. Ceci permet aussi au secteur privé de jouer un rôle décisif dans le développement du continent. Bien qu'il soit généralement admis que les investisseurs sud-africains sont moins réticents à la prise des risques au regard de leur connaissance et leur proximité au marché africain en termes de technologie et produits adéquats, le projet SAIIA Business in Africa a pour but de vérifier si c'est vraiment le cas. En plus, l'étude identifie les secteurs importants dans lesquels les

reformes sont essentielles, si le secteur privé africains doit contribuer à la croissance et au développement durable.

Le projet Business in Africa est dirigé par Neuma Grobbelaar, Directeur des études à la SALLA.

Il est assisté par Handy Besadia, Chercheur.

Les Etudes suivantes ont été publiées jusqu'à présent:

Games D. Etude préliminaire: L'expérience des entreprises sud africains opérant en Afrique, Business in Africa report N° 1 SALLA 2003.

Grobbelaar N. Tout Continent a besoin d'une Amérique. L'expérience des entreprises sud africaines opérant au Mozambique. Business in Africa N°2, SALLA 2004.

Games D. Reformes d'un Géant pétrolier: L'expérience des entreprises sud africaines opérant au Nigéria. Business in Africa N°3, SALLA 2004.

Bessada H. Lueur d'Espoir en Afrique de l'ouest: L'expérience des entreprises sud africaines opérant au Ghana. Business in Africa N°4, SALLA 2005.

Grobbelaar N. & K. TSOTETSI. Le premier Etat providence d'Afrique: L'expérience des entreprises sud africaines opérant au Botswana. Business in Africa N°5, SALLA 2005.

Méthodologie et Raisonnement

Ce rapport est fondé sur une série d'interviews conduites au Mali en mai 2005 avec des entreprises sud africaines qui y sont installées. Ceci, dans le but de faire une étude sur leur expérience de l'environnement des affaires au Mali. L'étude a révélé que les sociétés sud africaines sont plus présentes dans le secteur en pleine expansion de l'or. Parce que les entreprises sud africaines opérant au Mali sont moins nombreuses, l'étude menée par SALLA a été complétée par des interviews des fonctionnaires du gouvernement, des opérateurs économiques, du secteur privé, des diplomates, des universitaires, des syndicalistes, des membres des ONG et des responsables des Nations Unis. Les interviews personnelles ont été complétées par des interviews de suivi de quelques uns des directeurs généraux de ces entreprises en Afrique du sud.

L'Etude s'est également inspirée des travaux de recherche menés par la Commission Economique des Nations Unis pour l'Afrique, la Banque Africaine de Développement (BAD), l'Organisation pour la Coopération et le Développement Economique (OCDE), la Conférence des Nations Unis pour le commerce et le Développement, le Fond Monétaire International (FMI), la Banque Mondiale, l'Organisation Mondiale du Commerce (OMC), le Programme des Nations Unis pour le Développement (PNUD), le Ministère malien des Finances, USAID, et le Département du Commerce et de l'Industrie d'Afrique du sud.

Le but de l'étude était d'identifier quelques pièges liés aux Affaires dans un pays comme le Mali, tout en donnant du crédit à quelques exemples de succès. L'étude s'inspire du fait que l'Afrique francophone constitue un défi particulier pour les investisseurs sud africains qui s'aventurent vers le Nord du continent.

Sommaire

Ce pays d'Afrique de l'Ouest est un exemple de succès sur le continent pour les raisons suivantes:

- En 1991, le Mali a opéré avec succès une transition paisible vers une démocratie multipartite après 23 années de dictature brutale. Trois élections libres et justes ont été tenues depuis sa première élection multipartite, et leurs résultats ont été respectés.
- Le Mali est un refuge multiethnique, paisible et stable dans une région ravagée par la guerre.
- La libéralisation de l'économie par les gouvernements qui se sont succédés depuis 1991 et l'introduction de réformes basées sur l'économie de marché ont donné lieu à une forte performance économique. Depuis 1994, la croissance économique annuelle du pays avoisine les 5%, bien au-delà de la moyenne en Afrique sub-saharienne qui est de 3. 2%. Le PIB réel par personne a augmenté de 5% chaque année¹.

Aujourd'hui, le Mali fait partie des trois meilleurs acteurs économiques en Afrique de l'ouest, avec le Bénin et le Sénégal.

Au début des années 90, l'exploitation de l'or a été identifiée comme le moyen qui mène à la croissance économique du pays à court et à moyen terme. La révision du Code Minier en 1991 a abouti à une période de prospérité véritable de l'or. Le Mali est devenu le troisième - grand producteur d'or d'Afrique, derrière l'Afrique du Sud et le Ghana, après que de grandes corporations minières telles qu'AngloGold Ashanti, Randgold Resources and lamgold ont fait leur entrée dans le pays.

Comme conséquence directe du développement de trois nouvelles mines par des entreprises sud-africaines, la production de l'or a augmenté à l'octuple à moins d'une décennie ; passant de 6,6 tonnes en 1996 à 66 tonnes en 2002, où une veine exceptionnel a été exploité, avant de revenir au niveau normal de 53. 6 tonnes en 2004. L'or est à présent le principal produit d'exportation du Mali., et la principale source d'entrée de devise étrangère. Ce qui justifie les 71. 8% du revenu de l'exportation totale du Mali en 2002.

Les investissements sud-africains au Mali sont considérables quand on les compare à la dimension totale de l'économie locale, bien qu'ils soient restreints à une poignée d'acteurs, et fortement concentrés sur l'énergie et l'exploitation de l'or. La sud-africaine des énergies, Eskom, gère un barrage hydroélectrique régional. Contrairement au le profil de l'investissement des compagnies d'Afrique du Sud dans les autres pays africains, il n'y a aucun détaillant sud-africain, chaînes de *fast food* ou opérateurs de tourisme engagé au Mali. Ce qui contraste avec le profil d'investissement des entreprises sud-africaines dans d'autres pays d'Afrique

L'investissement sud-africain a eu un impact considérable sur l'économie du Mali, tant positif que négatif. Les effets sur la croissance économique, la balance des paiements, les revenus de l'Etat, la création d'emploi, le développement du secteur privé et le transfert des compétences ont été positifs et bienveillants dans l'ensemble. Les activités minières menées par les compagnies sud-africaines ont accru les revenus fiscaux et douaniers, augmenté le nombre de salariés et les charges sociales, créé au niveau national et provincial, en amont et en aval, des entreprises dont les activités sont liées au mines. Les villages autour des mines, en particulier, sont devenus des centres d'affaire à travers la création d'emplois directs et indirects.

Parmi les effets négatifs, on peut souligner les faibles liaisons avec les entreprises locales. Ceci est imputable au caractère spécialisé de l'investissement sud-africain qui est un concentré de capital et de technologie. On peut également noter la complexité et la difficulté d'opérer au Mali à cause de la langue, des différences culturelles, et le manque de capacité de l'investissement local.

¹ 1 World Bank Country Brief, www.worldbank.org

Bien que les compagnies étudiées par SALLA aient identifié comme facteurs positifs, les politiques du gouvernement qui soutiennent la paix, la stabilité politique, un système démocratique et une tolérance religieuse et ethnique, la plupart d'entre elles a considéré que le Mali est propice aux affaires, plus en théorie qu'en pratique. Les politiques du gouvernement, ses plans et documents affichent son intention de créer un climat d'investissement qui favorise les entreprises étrangères. Mais opérant au Mali les compagnies se rendent compte du fossé qui existe, par exemple entre les plans conçus dans les 10 dernières années et les vieux codes fiscaux et du travail qui n'ont pas été mis à jour,

Les sociétés sud-africaines ont énumérés plusieurs problèmes qui entravent leurs opérations au Mali. Il a eu une unanimité remarquable entre elles en ce qui concerne les principales contraintes: un système compliqué de recouvrement des impôts et des charges douanières, un appareil judiciaire faible; des infrastructures peu développées; son enclavement, le coût élevé des facteurs de production, une main-d'oeuvre inexpérimentée, des lois du travail vieilles et désuètes, la corruption, l'absence de financement partenaires locaux, les difficultés de paiement; l'absence de vol direct entre Bamako et Johannesburg; la différence de langue et de culture, surtout la culture des affaires; le paludisme; et les conditions inconfortables de logement.

Les autres contraintes telles que notées par Norme & Pauvre, sont: une structure économique pauvre, des finances publiques faibles, une administration publique inefficace, et un secteur privé à peine développé. Du côté positif, le Mali bénéficie du soutien des donateurs. Il a atteint le point d'achèvement de l'Initiative Pays Pauvre Très Endettée, et a été désigné par le G8 en juin 2005 pour un allègement complet de sa dette. Il est membre de l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA). Ce dernier constitue l'assurance d'un environnement macroéconomique stable avec un taux de change relativement invariable et une faible inflation qui contribuent à réduire sa vulnérabilité aux facteurs externes.

L'adhésion du Mali et sa position géographique centrale dans deux importants groupes régionaux – UEMOA et la Communauté Economique et Douanière des Etats de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO) – a des implications politiques et économiques considérables. L'UEMOA a 70 millions de consommateurs, alors que la CEDEAO en a 210 millions. Avec la paix et la stabilité, le Mali pourrait devenir une plaque tournante pour le commerce régional; un producteur de denrées alimentaires pour la région, surtout le riz et le sucre, et une base pour les compagnies sud-africaines qui opèrent dans les pays voisins instables tels que la Côte d'Ivoire, le Togo et la Guinée.

Malgré tous les problèmes auxquels les investisseurs font face au Mali, il existe beaucoup d'opportunités d'exploitation minière. Les investisseurs de France, du Canada et de la Chine, entre autres, profitent des ouvertures dans les secteurs des télécoms, du textile ainsi que des routes et la réhabilitation des voies ferrées. Là où il y a de grands besoins, il y a des marchés potentiels. Le boom des services de téléphonie mobile est un exemple dans ce sens. Il y a des possibilités de croissance dans les domaines de l'agro-industrie, de la construction, des télécoms, des services d'affaire et du tourisme.

Le gouvernement, malgré les obstacles, a affiché son sérieux, sa volonté et son engagement à mener le pays sur la voie de la modernisation et du développement. Il lui reste à terminer les réformes en cours, et s'attaquer aux problèmes pratiques des investisseurs au Mali. Parmi les priorités il y a la mise sur pied d'un cadre de régulation fiable et stable, des procédures douanières et fiscales dégraissées, la réforme du système judiciaire et la pratique de la bonne gouvernance.

S'engager dans cette voie donnera confiance aux investisseurs et attirera des investissements durables et à long terme qui conduiront à la croissance économique et réduction de la pauvreté.

Profil du Mali

Population

Année 2004

Population (Nombre de citoyens)	11,9 millions
Croissance de la population (% annuel)	2.4
Espérance de vie (2003)	40,6 ans
Taux de fertilité (naissance par femme, en 2003)	6.4
Taux de mortalité infantile (par 1000 naissances, en 2003)	122.0
VIH+ (% de la population âgé de 15-49, en 2003)	1.9

Economie

RNB (méthode Atlas [en dollar])	4.3 milliards
RNB par personne (en dollar)	360
PIB (en dollar)	4,9 milliard
Croissance du PIB (% annuel)	2.2

Année 2003

Valeur ajoutée en agriculture (% du PIB)	38,4
Valeur ajoutée dans les services (% du PIB)	35,5
Exportation des biens et des services (% du PIB)	26.4
Importation des biens et services (% du PIB)	30.8

Commerce et Finance

Commerce en Biens en tant que part du PIB (%)	50.4
Commerce en Biens en tant que part du PIB des biens (%)	69.9
Exportations en technologie de pointe (% d'importation de produit manufacturés en 2003)	14.8
Investissement direct étranger afflux net dans le <u>pays en question</u> (dollar)	129 millions
Valeur actuelle de la dette (dollar)	1.4 milliards
Total de service dette (% de biens et services)	5.8
Dette à court terme en instance (dollar)	50.4 millions
Aide par personne (dollar)	45.3

Source: Banque des données en ligne des indications de développement mondial Banque Mondiale, Août 2005.

Introduction

Le Mali compte parmi les meilleurs acteurs économiques en Afrique de l'ouest, avec le Bénin et le Sénégal². Cependant, il demeure un des cinq pays les moins développés dans le monde³. D'après la Banque Mondiale, le PIB par personne était de 300\$ seulement en 2004. En dépit de quelques progrès réalisés depuis 1998, les faibles indicateurs sociaux du pays reflètent les défis de développement auxquels sa société fait face⁴. Par exemple, seulement deux sur 10 adultes maliens sont lettrés⁵, et neuf sur 10 personnes vivent avec 2\$ ou moins par jour. Six sur 10 de ce groupe subsistent avec moins d'un dollar par jour⁶. La Banque Mondiale estime que les deux tiers de la population rurale sont pauvres par rapport au tiers qui vit dans un environnement urbain⁷. 65% seulement de la population a accès à l'eau potable⁸, quatre personnes sur cinq dépendent, pour leur subsistance, de la pêche artisanale ou de l'agriculture: cultures de rente, céréales et bétail. L'espérance de vie à la naissance était 48 ans et demie en 2002. Le taux de mortalité des enfants de moins de 5 ans était de 220 sur 1000 naissances en 2003, et la mortalité infantile était de 122 sur 1000 naissances⁹. En conséquence le Mali a été 93^{ème} sur 95 pays en voie de développement dans l'index de Développement Humain du PNUD de 2004, et 174^{ème} sur un total de 177 nations considérées.

En dépit de ce mauvais classement, les réformes économiques des débuts des années 90 ont renversé les tendances de la pauvreté rurale et urbaine qui avait augmenté de 11% par an entre 1989 et 1994 au Mali. Le taux de la pauvreté a réduit de 7,5% entre 1996-2000, pour une grande part grâce à une augmentation de la production et de l'exportation du coton. En 1996, le taux de la pauvreté était de 71, 6%; il est passé à 64, 1% en 2000 et 63, 8% en 2002¹⁰. Malheureusement, ces chiffres restent loin derrière l'objectif du gouvernement de réduire la pauvreté à 47, 5% en 2006, tel que défini dans le Cadre Stratégique de Lutte contre la Pauvreté (CSLP) de 2002¹¹. Pour atteindre cet objectif, le gouvernement espère augmenter la croissance économique annuelle du pays à 6,7% entre 2002-2006. Jusqu'ici, le taux annuel moyen a été de 5 % seulement. Bien qu'impressionnant, ce n'est pas assez pour sortir le Mali de son sous-développement, maîtriser la croissance annuelle moyenne de sa population qui est de 2, 9%, et réduire à moins de la moitié la proportion de la population vivant dans la pauvreté.

Cependant, les allocations budgétaires pour l'éducation et la santé ont connu une amélioration dans le CSLP. Entre 2001-2003, la proportion des dépenses liées à l'éducation par rapport aux dépenses totales est passée de 27,02% à 30,28%, pendant que les dépenses

² Mali : Elargir et Diversifier le commerce pour la croissance et la réduction de la pauvreté. Une étude diagnostique de l'intégration commerciale. USAID, juin 2004. cette étude a été menée au nom de l'IF (Integration Framework). Les agences multilatérales qui participe à l'IF sont : Le Fonds Monétaire International, le centre international du commerce. La conférence des nations Unies sur le commerce et le développement, la Banque Mondiale, l'Organisation Mondiale du Commerce. Le principal donateur IF au Mali est l'agence américaine de développement, USAID.

³ Les autres sont la Sierra Leone, le Niger, le Burkina Faso et le Burundi. Human Development Report, Programme des Nations Unies pour le Développement, New York, 2004.

⁴ La seule exception est le faible taux de prévalence du VIH/SIDA (1,91% parmi sa population forte de 12,6 millions d'habitants, 2005).

⁵ Les taux d'alphabétisation sont faibles avec 26,4% de personnes âgées de plus 15 ans qui sont alphabétisées. 40% le taux de scolarisation est de 43% pour les enfants à l'âge d'aller à l'école primaire.

⁶ Index de développement humain Développement Rapport- PNUD, P149

⁷ Fonds Monétaire International

⁸ HDI, UNDP, 2004, p. 149.

⁹ Le tiers des enfants est affecté et il n'y a que cinq docteurs par 100,000 habitants alors que l'OMS recommande 1 pour 5-1000. Le Paludisme est un problème sérieux tout comme la maladie du sommeil. Voir le site web www.undp.org.

¹⁰ Voir *Interim Poverty Reduction Strategy Paper*, (stratégie sur la réduction de la pauvreté) Gouvernement du Mali, FMI, 2000

¹¹ Poverty Strategy Paper, disponible sur le site www.fmi.org

liées à la santé ont augmenté, passant de 10,01% à 10,82%¹². Durant l'année fiscale 2004 ces allocations ont connus une nette augmentation : l'éducation 31,48% et la santé 11,1%¹³. Les dépenses liées à la santé et l'éducation sont passées de 5. 9% du PIB en 2003 à 6,3% en 2004¹⁴.

La stratégie de croissance du Mali, comme définie dans son CSLP, met l'accent sur le fait que la croissance économique menée par le secteur privé est le moyen de réduire la pauvreté. En conséquence, le pays cherche activement les investissements étrangers sur le marché international¹⁵. Le gouvernement a initié une série de réformes économiques pour rendre Mali attirant aux yeux des investisseurs, et plusieurs compagnies étrangères, parmi lesquelles des entreprises sud-africaines, ont répondu positivement. Le présent rapport regarde l'environnement des affaires au Mali à travers les lunettes de l'expérience des entreprises sud-africaines qui opèrent dans le pays.

Plusieurs entreprises sud-africaines ont opéré à court terme au Mali pendant la dernière décennie. La plupart de ces entreprises étaient impliqués dans des projets d'infrastructure liés à un appel international à candidature. Beaucoup de ces compagnies ont signalé que l'environnement économique et de régulation a considérablement changé sur les dernières années. Toutes les entreprises inspectées ont souligné qu'opérer en Afrique francophone et se faire à ses pratiques des affaires constituent des défis.

Les questions posées aux sociétés inspectées pendant l'étude SALLA demandaient que les compagnies fassent des remarques sur les points suivants : si Mali offre un environnement propice aux affaires ou non, la nature de leurs investissements et les obstacles sérieux auxquels elles font face. Il a été également demandé aux compagnies de faire des recommandations pratiques pour les gouvernements sud-africain et malien par rapport à comment améliorer le climat de l'investissement et relancer le secteur privé au Mali.

À quel point le mali est-il propice aux affaires?

La plupart des compagnies ont estimé que le Mali est propice pour les affaires, plus en théorie qu'en pratique. Les politiques du gouvernement, les plans et les documents donnent tous l'impression d'un pays prêt à accueillir des investissements d'entreprises étrangères. Mais il existe un fossé entre politique et pratique, entre les plans travaillés pendant les 10 dernières années et la vieille réglementation en matière d'impôt et de travail. Réglementation qui n'a pas été mis à jour.

Cependant, les entreprises inspectées affirment qu'elles ont de bonnes relations avec les hautes sphères du gouvernement et même avec la Présidence si nécessaire. Par exemple, AngloGold Ashanti et Eskom sont toutes les deux, membres du très récent Conseil Consultatifs Présidentiels des Investisseurs qui comprend 16 acteurs économiques locaux et étrangers clefs et des représentants de la Banque Mondiale et du FMI. Le Conseil est un organe consultatif qui prend en charge le dialogue entre le secteur privé et le gouvernement au plus haut niveau politique. Le but est identifier les problèmes et proposer des solutions. Le Conseil qui a s'est réuni pour la première fois septembre 2004, siège deux fois par ans sous la présidence du Président Touré. Entre ces réunions de haut niveau, des groupes de travail public-privé planchent sur les moyens de développement pour encourager les investissements étrangers au Mali.

Dans le discours d'ouverture de la deuxième réunion du Conseil en mars 2005, le Président Touré a identifié comme priorité clé la réorientation de l'économie du Mali. D'une économie

¹² La faible capacité d'absorption du secteur de la santé est une entrave à l'effort du gouvernement d'améliorer la santé publique. Le faible taux de financement – 51% en 2001 et 54%, en 2000 justifie la timide amélioration observée dans la couverture vaccinale, la mortalité maternelle, la malnutrition infantile et la santé prénatale. African Economic Outlook 2004-2005. BAD, OCED.

¹³ IMF, *Country Report* No. 04/182, Juin 2004, p. 5.

¹⁴ *Ibid*, p. 21.

¹⁵ IMF, *Country Report* No. 05/129, p. 39.

basé sur l'agriculture de subsistance, à une économie centrée sur l'agro-industrie¹⁶. La mise sur pied du Conseil et l'ouverture du dialogue avec le secteur privé témoignent de la volonté du gouvernement malien d'attirer les placements étrangers et utiliser le secteur privé comme moteur de croissance économique. Donc, au plus haut niveau du gouvernement, il y a une forte disposition d'engagement avec le secteur privé. Tous les Directeurs de société interviewés par SALLA ont décrit les ministres qui dirigent les départements dont relèvent leurs activités comme étant des technocrates compétents et amicaux aux investisseurs étrangers. Cependant, cette attitude ne descend pas jusqu'aux couches inférieures de l'administration. Les principaux problèmes des investisseurs sud-africains proviennent de la politique d'obstruction observable au milieu et au bas de l'échelle de la bureaucratie gouvernementale et du système judiciaire. Le harcèlement par les inspecteurs du travail, des impôts et des douanes démontre une mauvaise compréhension du dynamisme qui devrait caractériser le secteur privé. Parmi les fonctionnaires de moyenne classe, il y a un petit soutien de la stratégie nationale de promotion de l'investissement. Les entreprises font plutôt face à la bureaucratie et aux longs délais dans le traitement des documents d'affaire.

L'expérience des entreprises sud-africaines ne diffère pas fondamentalement de celles d'autres entreprises qui sont soumises au même traitement. Plusieurs études menées par le gouvernement et les donateurs signalent des plaintes semblables parmi les entreprises locales et étrangères. Mais pour les sud-africains, les difficultés sont exacerbées par les différences dans l'environnement économique, la langue, la culture, la religion et l'appareil judiciaire. Même la procédure de comptabilité est différente.

Les plaintes au sujet de harcèlement dans les bureaux et les délais ont été faites aux ministres concernés, mais ces questions n'ont pas été résolues. En conséquence, beaucoup d'entreprises sud-africaines accueillent favorablement tout changement motivé par des facteurs exogènes, tels que les exigences de l'UEMOA qui demandent que les pays membres harmonisent les douanes et les droits. L'alignement du gouvernement malien sur ces exigences a rationalisé et modernisé beaucoup de procédures qui affectent les investisseurs. Sud-africains.

Au moment où ce document était rédigé, les sociétés minières (sud-africaines et autres) ne tenaient pas de réunions régulières avec le gouvernement, bien qu'elles aient fait un rapport sur les niveaux de production de l'or suivant un programme mensuel strict. Les sociétés minières projetaient de créer une association ou un cabinet à la fin de 2005. En dépit de quelques problèmes identifiés pendant l'étude, presque toutes les sociétés minières sud-africaines opérant au Mali ont déclaré que non seulement elles continuaient leurs activités, mais aussi elles comptaient grandir. AngloGold Ashanti et Ressources Randgold prospectent pour de nouveaux gisements d'or¹⁷.

Seule une société minière au Mali a exprimé son extrême mécontentement avec les conditions de fonctionnement. Le système des impôts du pays « faisait saigner la société à blanc », a dit un cadre de la compagnie, qui a ajouté que l'entreprise avait pensé fermer boutique avant de se raviser. Sur une note plus positive, les membres du personnel sud-africain qui ont travaillé au Mali pendant plusieurs années ont noté une transformation considérable ces dernières années: meilleure infrastructure routière et de Télécom ; une plus grande variété de marchandises produites localement, faisant de l'approvisionnement local une option; et une économie en modernisation. « Le pays avance en gardant sa paix et l'harmonie parmi son peuple, » a dit un Directeur.

¹⁶ Voir le site présidentiel: www.koulouba.pr.ml.

¹⁷ Par exemple Lulo, la nouvelle mine d'or de Randgold's vers la frontière avec le Sénégal et la Guinée est suppose commencer à produire en fin 2005. La réserve de cette mine est estimée à 36 tonnes. Selon Bloomberg, Randgold devrait investir 100 millions de dollars en plus de 89 millions investis lors de la première phase – sans compter le coût de l'énergie, le capital travail et l'exploration. 'la Mine de Randgold's Mali pourrait coûter chère'. *Bloomberg Dispatch*, 5 Août 2005.

Démarrer Des Affaires Au Mali

Selon la publication de la Banque Mondiale : *Doing Business: Snapshot of Business Environment 2005*¹⁸, il faut 13 procédures, 42 jours et une dépense moyenne de 557 dollar ou 190,7% du Revenu National Brut par personne pour ouvrir une entreprise au Mali¹⁹. La moyenne régionale est de 63 jours et coûte 215,3% du RNB.

Pour obtenir un matricule commercial, il faut déposer dans une banque un capital minimum d'au moins 490,8% du RNB par personne (360 dollar en 2003). La moyenne régionale est de 297,2% et une moyenne de l'**Organisation pour la Coopération et le Développement Economique OCDE** de 28,9%.

Différentes institutions accordent les autorisations de créer des entreprises selon le type d'activité. Le Ministère de l'industrie et du commerce exerce cette fonction pour les entreprises industrielles et de manufacture et le Ministère de l'Eau, des Mines et des l'Energie fait de même pour l'exploitation minière et le pétrole²⁰.

Pour ouvrir une entreprise les étapes suivantes doivent être suivies :

- la constitution de l'entreprise. 15-30 jours
- Ebauche et enregistrement des statuts par un notaire
- Enregistrement au tribunal des commerces et dans les registres des impôts, obtention d'un numéro d'identification fiscale (NF)
- Inscription dans le Registre du Commerce
- Insertion des avis légaux dressés par le notaire dans un journal.
- Autorisation

Raison Principales Pour Investir au Mali et Nature des Investissements

La plupart des investissements effectués des compagnies minières et leurs sous-traitants ont été des développements des terrains non bâtis, des acquisitions, on des fusions. Les entreprises investissent dans le pays pour une variété de raisons : L'expansion du marché, les marges bénéficiaires et un meilleur bénéfice sur l'équité. La position stratégique pour pénétrer le marché régional est une autre considération.

La montée du coût de production de l'or en Afrique du Sud est un facteur majeur de l'intérêt affiché par les sociétés pour le Mali -environ 350 dollars par once en décembre 2004 contre 95,175 dollars par once au Mali. Par exemple, quand le prix de l'or était à 457 dollars l'once, le coût de la production en Afrique du sud était de 349 dollars par once. 40% de plus que la moyenne mondiale²¹.

En guise de comparaison, les coûts par once étaient de 95 dollars à la mine de Morila, 163 dollars à Sadiola et 175 à Yatela²².

L'Entreprise paraétatique ESKOM est classé sous une catégorie différente, étant en sous-traitance avec SOGEM, un organisme intergouvernemental représentant les gouvernements du Mali, du Sénégal et de la Mauritanie. La raison pour laquelle ESKOM opère au Mali est stratégique et politique puisqu'elle dirige le comité des entreprises du NEPAD et l'énergie est une des priorités du NEPAD. C'est pourquoi ESKOM a soumissionné pour l'opération Manantali. Une autre raison stratégique est que Manantali a donné plus de visibilité à ESKOM dans la région. La Guinée et la Mauritanie ont approché ESKOM pour d'autres travaux.

Les avantages issus de l'exposition dans la région s'appliquent aussi à d'autres entreprises. Les directeurs deviennent de plus en plus confiants quant à opérer en Afrique de l'ouest après leur exposition au Mali.

¹⁸ Explore Economies, *Doing Business*, The World Bank Group, 2005. voir www.doingbusiness.org.

¹⁹ les calculs de EIU

²⁰ *Mali Investment Guide*, UNCTAD/ICC, 2004, p. 43

²¹ *Business Day*, 25 April 2005.

²² Source: Documents des compagnies, 2003.

Toutes les entreprises consultées pour ce travail dominant dans leur secteur. Elles considèrent les entreprises sud africaines et autres entreprises internationales comme leurs principaux concurrents. Parmi ces derniers, on peut citer les entreprises canadiennes Iamgold, Semos, Nevsun, Ressources, Robex, African Goldfields Corporation et Barrick Gold Mali Ltd.

Bien qu'un nombre d'entreprises sud africaines aient fait le déplacement du Mali pour évaluer les possibilités d'investissement, elles hésitent d'entrer dans le marché. Les raisons premières sont : La prédominance d'un secteur informel volumineux, un marché local petit et fragmenté, faible pouvoir d'achat des consommateurs de biens parmi la maigre moyenne et haute classe. Couplé au haut taux de pauvreté (60%) de la population, le mouvement constant des produits issus de la contrebande à travers les frontières poreuses du pays, la distance à partir du port qui augmente le prix au détail des produits.

Le gouvernement jouit d'une part obligatoire de 10% avec une option d'augmenter cette part à 20%. Sadiola, Morila et Yatela, les plus grandes mines d'or du pays sont gérées par des entreprises sud africaines et le gouvernement détient 20% de part dans chacune d'elle.

Avantages Offerts aux Entreprises Sud Africaines S'installant au Mali

Toutes les entreprises consultées considèrent que les politiques gouvernementales sont en faveur de la paix, la stabilité politique, la démocratie, la tolérance religieuse et ethnique. Ce sont là des facteurs positifs qui les ont décidé à faire du Mali une destination pour investissement. Le niveau de sécurité personnel est élevé et les Maliens sont gentils avec les étrangers. La propriété privée est garantie, et un étranger peut posséder un terrain. La terre peut être utilisée comme nantissement pour obtenir le financement. Il faut seulement 44 jour pour obtenir un financement, contrairement aux 114 jours de moyenne régionale et la moyenne OCDE de 34²³. Il y a de la terre pour l'industrie, l'agriculture ou le tourisme, dont 1.2 millions d'hectare de terre arable irrigable le long du fleuve Niger.

L'environnement macro-économique est considéré par les personnes interviewées comme étant très propices aux investisseurs étrangers. Les concessions fiscales et la liberté de rapatrier les profits sont considérées comme étant positives. Aucune des entreprises n'a mentionné l'incertitude politique, les droits de la propriété ou l'instabilité de la monnaie comme des problèmes.

En plus, la main d'œuvre est nombreuse et bon marché, même si elle est en majorité peu qualifiée plus de 80% du personnel des entreprises inspectées est malien. Le salaire minimum pour un travailleur peu qualifié est de 33 dollars par mois, et même moins en agriculture, 30 dollars y compris un repas quotidien. Les travailleurs qualifiés gagnent 50 dollars minimum par mois. Le salaire le plus bas pour un employé de bureau a été de 28.460 ou 57 dollars depuis juin 2004²⁴. Bien que la main d'œuvre soit considérée bon marché, les salaires annuels augmentent et les coûts ont grimpé de 45% ces deux dernières années, dûs au renforcement de l'Euro de 35% par rapport au dollar américain.

Enfin, la position géographique centrale du Mali qui a des frontières communes avec sept pays voisins est jugée par les entreprises comme un avantage potentiel. Elles pensent qu'il peut être transformé en plaque tournante régionale pour le commerce avec les autres pays de l'UEMOA en donnant accès à un marché de 70 millions de personnes. Si et seulement si le pays fait son retard par rapport aux infrastructures. Les entreprises ont aussi suggéré que le Mali pourrait être une bonne base pour les entreprises opérant en Côte d'Ivoire, en Guinée et au Togo.

²³ *Doing Business*, World Bank. Voir www.doingbusiness.org

²⁴ 500 CFA = US\$1. See: www.ifz.net

Les Principales Contraintes Qui se Posent aux Entreprises Sud Africaines au Mali

Les entreprises sud africaines ont énuméré un certain nombre de problèmes qui entravent leurs opérations au Mali. Il y avait une remarquable unanimité entre eux quant aux contraintes : une formule compliquée de recouvrement de taxe et des droits de douanes, un faible système judiciaire, des mauvaises infrastructures, son enclavement, le coût élevé des facteurs de production, une main d'œuvre non qualifiée, des lois sur le travail dépassées, la corruption, le manque de financement et de partenaires locaux, les difficultés d'être payer pour les biens et services, l'absence de vol direct entre Bamako et Johannesburg, une langue et une culture différente, en particulier la culture des affaires, le paludisme, les conditions inconfortable de vie.

Les trois premières contraintes sont des défis majeurs pour les investisseurs sud africains au Mali.

Le Système des Impôts

Bien que les concessions fiscales aux investisseurs au Mali soient compétitives au regard de celles des autres pays de la région, l'administration et l'application du système au micro-niveau posent un certain nombre de problèmes. Une récente étude sur la promotion du secteur agro-industriel au Mali a relevé que 'les investisseurs sont plus intéressés par un système de taxe simple et stable que par la taille des concessions fiscales²⁵.

Les Inspecteurs Ont Des 'Motivations Perverses' Quant A L'application Des Amendes

Malgré une série de réformes récentes, le système de taxe au Mali reste complexe et confus. Il est même loin des exigences d'un libre marché et de l'entreprise privée. L'application des taxes dépend de l'interprétation du fonctionnaire impliqué. Ce qui donne lieu à des abus et une interprétation arbitraire, selon une des entreprises. Le système donne aux fonctionnaires une grande latitude dans l'interprétation et le pouvoir de faire obstruction aux affaires. Le problème est aggravé par le fait que les fonctionnaires en province, où certaines entreprises opèrent, jouissent d'une autorité considérable alors que les requêtes doivent être adressées aux supérieurs hiérarchiques à la capitale.

Les inspecteurs ont une motivation perverse quand ils appliquent les amendes parce qu'ils y ont une part. Les amendes sont négociables, selon un cadre d'une société qui a pu réduire les pénalités que la société considérait injustes de 6 milliards de francs CFA à 800.000, « nous avons négocié pendant 3 jours, de 14h à 22h et la question centrale était : 'combien êtes-vous prêt à payer ?' ces pénalités n'étaient pas fondées sur les règlements mais plutôt sur les intérêts personnels.

Toute entreprise qui viole les complexes exigences des taxes au Mali se voit pénaliser immédiatement à 100%. Toute pénalité doit être payée avant tout appel. Si jamais une pénalité est réglée indûment, le remboursement se fait attendre et aucun intérêt n'est pas payé même si la somme due se chiffre à des millions de dollars.

Les missions de contrôle sont fréquentes, inopinées et très souvent sans mandat. L'inspecteur a le pouvoir de fermer les bureaux pendant une dispute, comme cela a été le cas avec une entreprise sud africaine en 2004 quand celle-ci a essayé de contester l'évaluation fiscale qui lui était donnée pour l'exercice 2001/02.

Les experts disent qu'il y a au sein des fonctionnaires de moyen rang au Mali, une perception qui considère que l'Etat négocie les contrats avec les investisseurs étrangers étant

²⁵ Une étude du Cabinet Yiriwa Conseil, cite par *Feasibility study concerning the creation of a national investment fund by Groupement Phenix* pour le compte du ministère de l'économie et des finances du Mali, Novembre 2004, Bamako, p. 20.

dans une position de faiblesse ; leur accordant beaucoup d'avantages et exonération, et que l'administration est compensée en extorquant des revenus supplémentaires aux entreprises.

Selon le conseiller juridique au Ministère des Mines de l'Eau et de l'Energie, les fonctionnaires des douanes et des impôts ont l'habitude de traiter avec les commerçants qui fonctionnent en dehors du cadre juridique. Ils ne font pas la différence entre ces derniers et les entreprises du secteur privé. Ils ne maîtrisent pas le code minier qui est superposé aux règlements des impôts. Ils ne comprennent pas les exigences de l'exploitation minière à haut risque et à long terme. Aussi le citoyen moyen n'a-t-il qu'une connaissance lacunaire de la manière dont l'exploitation de l'or fonctionne et ceci crée des méfiances.

Présentement, l'Etat est sous la pression de la Banque Mondiale et du FMI qui lui demandent d'accroître ces revenus fiscaux et répartir le recouvrement des impôts de manière égale puisque 92% d'impôts sont payés par 10% de la population²⁶.

Selon le rapport du modérateur de la médiation entre l'Etat et le secteur privé²⁷:

« Des fonctionnaires très zélés sont accusés d'être à l'affût des problèmes pour pouvoir infligé des pénalités en vue de réaliser des transactions fructueuses, au lieu d'aider ceux qui essaient d'apporter un peu plus de transparence dans leurs affaires en améliorant leur comptabilité et leur gestions »

Autre problème soulevé à la fois par les entreprises nationales et étrangères, c'est la différence de taxation entre les secteurs formels et informels. Les opérateurs de l'informel paient moins de taxe, ce qui les rend peu incités à se convertir dans les secteurs formels.

Douanes Et Droits

Les douanes sont un autre secteur trouble, bien qu'il y ait eu quelques améliorations avec l'alignement obligatoire des pratiques au Mali sur les standards de UEMOA. La communauté des donateurs a aussi contribué à la modernisation du système. Les autorités douanières sont en train d'installer une nouvelle version du logiciel de gestion douanière avec l'aide du gouvernement français. Ceci devrait alléger le processus et réduire les frais de facilitation demandés par les officiels.

Toutes les entreprises consultées contactent des agents de dédouanement pour gérer les formalités douanières. Les problèmes rencontrés au Mali sont similaires à ceux dans d'autres pays : imprévisibilité, corruption et manque de transparence, toute chose qui accroît le coût des mouvements des marchandises au delà des frontières.

Selon une étude évaluant l'impact du transport et de la logistique sur la compétitivité du marché au Mali, les fonctionnaires des Douanes demandent des 'frais de facilitation' qui vont de 2 à 20 dollars par transaction²⁸. L'étude logistique montre que les douaniers interprètent et exécutent de la loi à leur gré. Il n'y a également pas d'uniformité dans la mise en application de la loi sur l'exportation, exception faite de l'ancienne exportation d'or. Comme dans le cas de l'inspection des impôts, des pénalités impropres sont imposées sans raison.

A cause de son enclavement, le Mali est touché par les problèmes douaniers qui existent dans les pays voisins. Au Ghana par exemple, l'acheminement de la marchandise à travers la douane est souvent lente à cause de la congestion du port et le retard dans le traitement des documents. Cependant, l'agent des achats d'une compagnie minière qui achète 70% de ses marchandises en Afrique du sud, reconnaît une amélioration dans les services douaniers depuis janvier 2005.

²⁶ MIGA Benchmarking Country Analysis 2005, World Bank, 2006. (non publié)

²⁷ *Programme of Action*, Bureau de Consultation, Ministère de la Promotion des Investissements et des Petites et Moyennes Entreprises, July 2004, p. 6.

²⁸ *Impact of Transport & Logistics on Mali's Trade Competitiveness*, USAID, 2004, p. 8.

Le caractère complexe des exonérations est un autre problème. Une Etude Diagnostique menée par l'USAID a révélé que 'le manque de transparence dans les exonérations est devenu source de confusion entre les opérateurs et les Etats'²⁹.

A présent, les autorités douanières sont incapables de gérer 14 catégories d'exonérations de droit provenant d'instruments légaux multiples tels que le Code d'Investissement, le Code Minier, les Profits des ONG, et la politique sanitaire qui régit les livraisons médicales.

Pour les sociétés minières en particulier, les exonérations varient grandement selon qu'on est dans la phase initiale d'exploration ou d'exploitation. Toutefois à cause de l'élasticité du temps de ces phases, il n'est pas aisé pour l'administration douanière de déterminer quelle règle appliquer.

Le remboursement par l'Etat des taxes sur le carburant et la TVA qui sont à 18% est une autre source de problème. Les compagnies minières sont exonérées de ces charges, mais doivent d'abord les payer et faire une requête pour remboursement après. Les remboursements sont souvent lents et ouverts à toute sorte de manipulation entre le CFA et le Dollar. En février 2005 l'Etat devait plus de 30 millions de dollar à une compagnie minière en terme de TVA et charges sur le carburant.

Un directeur de société minière a admis que les coûts mentionnés dans cette section font que le fonctionnement des entreprises soit cher.

Le Système Juridique

Une diction populaire au Mali dit qu'un mauvais arrangement hors du tribunal est mieux qu'une décision du tribunal. Les Maliens vont au tribunal en dernier ressort. En partie parce que le système juridique est lent et n'inspire pas confiance. Aussi parce qu'ils ont développé des méthodes traditionnels de résolution de problème à travers un réseau de frères et sœurs, de groupes ethniques et de Clients.

Le système juridique malien est fondé sur le droit français (le code napoléonien), très différent du système anglo-saxon. Les entreprises consultées par SAILA ont qualifié le système judiciaire de lent, opaque et lourd.

Les opérateurs locaux et étrangers se plaignent de ce que les juges et les avocats sont corruptibles, partiaux envers les investisseurs, de mèche avec les plaignants. En plus, la perception (découlant de 30 ans de régime marxiste) selon la quelle les sociétés étrangères exploitent les richesses du pays, et devraient être - ils le sont) capables de payer, est rependue dans le judiciaire.

En général, les juges maliens ne s'y connaissent pas en droit des affaires. Par conséquent, les dettes ne sont pas remboursées, menant les entreprises presque à la banqueroute.

Selon *Doing Business* 2005 de la Banque Mondiale, la mise en application d'un contrat commerciale suit 28 procédures en 340 jours depuis le moment où le plaignant intente le procès au tribunal, jusqu'à ce qu'il soit payé. Le coût de l'avocat et le coût en temps est de 34,6% de la valeur de la dette, derrière la moyenne régionale 40% mais au-dessus de la moyenne de l'OCDE 10%³⁰. Cette extrême lenteur prend le temps qu'il faut pour liquider l'entreprise qui fait faillite. En moyenne 3 ans 6 mois sont nécessaires pour résoudre les faillites, à un coût de 18% du domaine et un taux de recouvrement de 6.4 centimes au dollar³¹.

Cependant la situation s'est un peu améliorée. Un tribunal commercial a été mis sur pied. Il est dirigé par des magistrats professionnels assistés par des représentants élus des chambres de commerce et d'industrie locaux. Son but est d'accélérer la résolution des conflits liés aux affaires. Des équipes comprenant un magistrat et un représentant de chaque chambre conduisent les audiences. Le magistrat s'assure que les décisions sont applicables sous la loi,

²⁹ Diagnostic Trade Integration Study, USAID, 2004.

³⁰ *Doing Business*, World Bank, 2005.

³¹ *Ibid*.

qu'elle respectent le droit des affaires, y compris les lois internationalement reconnues par rapport à la banqueroute. A nos jours, le tribunal commercial a traité un certain nombre de cas concernant les entreprises étrangères³².

Compétences

Les entreprises ont remarqué que la main d'œuvre est enthousiaste, bien disposé et prêt à apprendre, mais elle manque de compétence à tous les niveaux. Le taux d'alphabétisation des adultes est de 40%. Malheureusement, le secteur de la manufacture et de l'industrie encore sous-développé n'offre pas beaucoup de possibilité de formation sur le tas. Elle ne peut non plus aider les maliens à savoir plus sur les chaînes d'approvisionnement et les marchés globaux. Alors qu'on a au Mali beaucoup d'avocats et de comptables, les directeurs, Ingénieurs Professionnels et techniciens sont rares. Cette situation est aggravée par la fuite des cerveaux. Les maliens compétents émigrent vers l'Europe ou d'autres pays de l'Afrique de l'Ouest.

Les entreprises étrangères sont quelquefois forcées de nommer un expatrié avec des compétences techniques et fonctionnelles, particulièrement dans le domaine de l'exploitation minière. Bien qu'on puisse trouver de bons géologues, il existe des vides à d'autres niveaux d'expertises, des gens capables de faire fonctionner de grosses machines aux des chimistes. Pour combler ce fossé, les sociétés minières Sud-africaines font de la formation sur le tas et s'engagent dans le transfert des compétences avec les expatriés d'Afrique du Sud, d'Inde et des Philippines. Elles ont aussi envoyé 10 jeunes maliens en Afrique du Sud pour y étudier les mines.

Le Droit du Travail et Les Syndicats

Plusieurs lois maliennes sur le travail sont le reflet du background marxiste et du système économique centralisé adopté après l'indépendance en 1960. Le Code du travail a été mis à jour pour la dernière fois en 1992 quand le Mali a commencé à libéraliser son économie et l'Etat a commencé à se retirer du secteur de production. Toutefois, les attentes des travailleurs reflètent toujours les décennies d'emploi paternaliste de l'Etat. Par exemple, ils supposent toujours qu'ils ont droit à un congé payé pour s'occuper d'un nouveau né, d'un proche malade, ou pour assister à des funérailles. Etant donné que chaque travailleur malien a au moins 10 personnes à sa charge, est probablement polygame et que chaque femme a au moins six enfants, cela fait beaucoup de congés. Beaucoup de directeurs sud-africains pensent que les structures de famille élargie pèse sur les travailleurs maliens et a des répercussions sur les niveaux de productivité.

Même si le code du travail de 1992 a fait quelques progrès quant au recrutement et licenciement du personnel, il garde encore quelques aspects d'une économie contrôlée par l'Etat tels que privilégier la sécurité de l'emploi, les critères sociaux et d'ancienneté au détriment des aspects et critères basés sur la productivité. Ceci crée des problèmes spécifiques aux opérations de plusieurs sociétés. Dans le secteur des mines et de la construction les entreprises demandent au personnel de faire des heures supplémentaire en leur adressant dans un bref délai une lettre de notification. Selon la réglementation, un inspecteur de travail doit au préalable approuver la demande à tous les niveaux et dans tous les secteurs. Ceci peut prendre des jours pour trouver et obtenir l'approbation d'un inspecteur de travail, surtout dans les provinces.

Dans le secteur privé, l'avis de grève n'est pas obligatoire même si la médiation précède souvent la grève. Toutefois, une étude MIGA a révélé que les entreprises se sont plaintes de ce que le Ministère du travail a pris part à la signature des contrats de travaux privés entre les travailleurs et les employeurs, au lieu de garder la distance nécessaire³³.

³² Voir www.w3.usa.org/ml/guide/html.

³³ MIGA Benchmarking Country Analysis 2005, World Bank, 2006. (inédit)

Le secteur minier est un secteur où les nouvelles exigences de l'économie de marché sont en télescopage avec les vieilles lois sur le travail. La convention collective pour les Mines fut élaborée en 1985 alors que le Mali n'avait qu'une mine industrielle souterraine gérée par l'Etat : KALANA. L'ouverture du secteur aux investisseurs étrangers en 1991 à travers le nouveau Code Minier a donné lieu à l'entrée de plusieurs entreprises. Le Mali compte maintenant trois grandes mines d'or exploitées par le secteur privé, et les autres sont dans le pipeline.

Chaque mine négocie séparément avec le gouvernement une convention qui pourrait aller à l'encontre de la convention collective. Le seul conflit sérieux qui est survenu dans le secteur minier était dû au manque de clarté dans la législation. En 2002 une société a découvert une veine très riche qui a triplé sa production pendant plusieurs mois. Les employés ont réclamé un bonus de productivité de 15.000 millions de Francs CFA. Selon eux le paiement du bonus est préconisé par la convention collective de 1985. Les Responsables de la société n'étaient pas d'accord³⁴. Les négociations ont continué en 2003 et en 2004 l'affaire est allée au niveau national. On a accordé le paiement des bonus aux travailleurs, mais le montant n'était pas connu.

En juin 2004 la section des mines (SECNAMI) de l'Union Nationale des Travailleurs du Mali a lancé un appel d'arrêt de travail à la mine. Le problème a été arrangé et 1 million de dollar a été versé aux travailleurs, soit le tiers de ce qui était demandé au départ.

L'Etat et l'exploitation minière

L'Etat reste le principal acteur dans le domaine malgré les multiples réformes en vue d'encourager les contributions locales et étrangères. Pour encourager la participation locale, le gouvernement a simplifié les procédures à suivre pour ouvrir une petite mine. Il a facilité l'accès au financement, et soutient les partenariats avec les entreprises étrangères. Toutefois, toutes les ressources minières du pays appartiennent à l'Etat. Toutes les entreprises doivent faire une joint venture avec l'Etat. Ceci est stipulé dans le code minier de 1991. Le code minier régit la prospection, l'exploitation, le transport, le traitement et le commerce de toute substance minérale.

Pour l'instant, seul l'or est exploité à grande échelle. L'uranium, le manganèse, la bauxite, le phosphate, le fer et le marbre offrent des opportunités substantielles aux investisseurs. Le code garanti l'importation sans charge du capital équipement, les bénéfices fiscaux et le rapatriement du capital et des bénéfices³⁵. En 1991, le gouvernement a révisé le code minier dans l'optique d'augmenter les revenus de l'Etat. Il a aboli la majorité des concessions fiscales et douanières accordées lors de la phase d'opération pour se focaliser sur le paiement à l'Etat des royalties prioritaires. Cependant, les encouragements accordés pendant la phase d'exploration et de prospection restent intacts. Les titulaires de permis d'exploitations minier ont la garantie que le régime fiscal et douanier qui régit leurs concessions restera stable pendant la durée de leurs permis³⁶. Le code minier de 1999 comporte des prévisions révisées et liées à la protection de l'environnement, l'hygiène, la sécurité des travailleurs, ce qui traduit une sensibilisation croissante aux standards internationaux³⁷.

³⁴ La loi n'est pas très Claire par rapport aux bonus sur la productivité selon un cadre du Ministère des mines de l'eau et de l'énergie.. Interview réalisée au Mali, Mai 2005.

³⁵ Les titulaires de titres miniers peuvent librement transférer des capitaux et des bénéfices (après avoir distribué aux ayants droit au Mali), ainsi que les salaires des personnes naturelles ou légales étrangères. De telles sommes sont sujettes aux règles d'échanges que nécessite le rapatriement des fonds issus des exportations vers les pays hors de l'UEMOA et leur conversion en CFA. *Trade Policy Review Mali*, OMC, p. 63.

³⁶ *Trade Policy Review Mali*, WTO, 2004, pp. 62–64.

³⁷ Toutefois, un rapport de l'ONG Oxfam signale qu'il existe pas de procédure destinée à surveiller l'application de la législation, pas de mécanisme destiné à amener les autorités et les administrations locales à assurer une large diffusion des informations liées aux activités minières. Il n'existe pas d'instrument de supervision des activités environnementales sur le terrain. En plus, Oxfam note que les rapports environnementaux des sociétés minières ne sont disponibles qu'en Anglais et uniquement aux

Sous la législation actuelle, l'Etat perçoit de diverses manières, les revenus des mines d'or³⁸.

- 3% du chiffre d'affaire annuel pour la fourniture des services
- 35% d'impôt sur les bénéfices industriels et commerciaux
- Les impôts au nom des employés et taxes supplémentaires
- 10% de part de royalties obligatoires avec option d'augmenter cette part à 20%
- Dividende pour les actionnaires y compris l'Etat.

Certains analystes pensent que cette nouvelle réglementation pourrait être perçue par les investisseurs comme pouvant augmenter le coût de l'exploitation minière au Mali³⁹.

Un directeur a remarqué que « c'est un apprentissage de partir d'une économie socialiste avec moins de compétition au libre marché », Il apparaît évident qu'il faut fournir aux maliens une formation sur les risques industrielles, la variation dans la production, le code minier moderne, le concept d'heures supplémentaires, la réglementation des grèves⁴⁰. Le syndicat *L'Union National des employés des Mines* (NUM) d'Afrique du Sud mène un programme de visite et de formation avec son confrère malien. Tous les participants sont d'accord, que ceci sera bénéfique pour le secteur minier.

Les représentants de NUM ont visité la SECNAMI trois fois en 2004.

Les Différences de Langue et de Culture

Les entreprises sud-africaines ont noté que le français est un pré-réquis pour opérer efficacement au Mali. Les connaissances en français sont nécessaires pour traiter avec les fonctionnaires du gouvernement et respecter les lois. Les documents marketing et tous les écrits de la société doivent être en français. Alors que le français est la langue officielle des affaires, le Bambara est la langue la plus fréquemment parlée. Les travailleurs ruraux, peu qualifiés, parlent Bambara, d'autres langues d'Afrique et peu français.

Tout ce que je savais en Afrique du Sud ne s'applique pas ici

C'est clair qu'un nouveau genre de Fanagalo (un langage faite des mots des langues parlées par les travailleurs et dirigeants dans les mines en Afrique du Sud) se développe dans les mines d'or, avec les mots du afrikaans, de l'anglais, du français et du Bambara dans les conversations quotidiennes.

Les entreprises sud-africaines savent à quel point il est important d'employer du personnel francophone. Les syndicalistes interviewés lors de cette étude se sont plaints de ce que l'anglais, en plu des malentendus culturels, gêne les relations de travail. En effet, ils croient que tous les problèmes entre les entreprises étrangères et les employés locaux découlent des différences dans la langue et la culture. Un dirigeant d'entreprise a dit qu'« on est toujours hors de sa zone de confort au Mali » avant d'ajouter « tout ce que je savais en Afrique du Sud ne s'applique pas ici ». Voici ses conseils aux investisseurs sud-africains : « ça coûte cher d'essayer d'apprendre au Mali. Venez avec des gens qui ont de l'expérience et qui parlent français. On peut faire de bonnes affaires ici, mais vous ne pouvez pas apprendre à partir d'un livre. Vous devez être ici pour savoir ».

autorises de la société et celles des entreprises minières. A *Tarnished Legacy: A Social and Environmental Analysis of the Syama Gold Mine*, February 2004. voir www.oxfamamerica.org/newsandpublications.

³⁸ L'Etat a tiré 200 millions de dollars de l'exploitation de l'or en 2001. *Trade Policy Review*, WTO, 2004, p. 63. In 2004, Sadiola, Morila et Yatela ont payé 42,4 milliards CFA de taxe à l'Etat. *Direction Nationale de Géologie*, 2004.

³⁹ Voir www.globalinsight.com

⁴⁰ Index de rigidité générale de l'emploi au Mali, qui montre la difficulté de recruter et de licencier, l'inflexibilité des heures et les coûts du licenciement, est de 66 compare à la moyenne régionale qui est de 53,1 et la moyenne OCDE 34,4. *Doing Business*, Banque Mondiale, 2005.

Selon un dirigeant, les investisseurs sud-africains peuvent apprendre le français et le Bambara avant de se rendre au Mali comme le font les chinois. La plupart des entreprises sud-africaines prennent ceci au sérieux. Il y a de cela trois ans, deux des 25 membres influents du personnel d'ESKOM parlaient français. Aujourd'hui ESKOM en compte six.

Le Mali a la culture musulmane et ouest africaine avec une forte influence française. Le protocole et la courtoisie sont importants et les négociations d'affaire sont précédées de cérémonies de salutations. L'âge et l'aisance sont respectés. Les maliens prennent leurs temps pendant les discussions et sont souvent en retard aux rendez-vous. Ils peuvent être absents des bureaux pendant plusieurs jours pour cause de funérailles. Les contacts personnels avec les responsables de banque et des douanes sont importants puisqu'ils peuvent ouvrir la voix aux affaires⁴¹. Contrairement, beaucoup d'étrangers se sont fait dupés par des locaux qui leur promettent des contacts au plus haut niveau.

Les maliens perçoivent les sud-africains comme étant arrogants ou même racistes. Les tous premiers sud-africains qui sont arrivés au Mali ne parlaient pas français. Ils manquaient d'expérience pour travailler en Afrique de l'Ouest, dans un pays musulman ou en dehors de l'Afrique du Sud. Un cadre malien travaillant pour une entreprise sud-africaine souligne que les sud-africains ne sont pas confortables vis-à-vis de la langue et de la culture du Mali. Cependant la situation change. De plus en plus de sud-africains apprennent le français et les maliens sont de plus en plus formés et nommés au postes de responsabilités dans les entreprises sud-africaines. Les syndicats ont constaté une amélioration dans le traitement du personnel local ces dernières années. Ceci se traduit par des comportements peu stricts de la part des directeurs, et un peu plus d'interaction après les heures de travail.

Le coût élevé des facteurs de production

Pour les entreprises sud-africaines, le coût élevé de l'électricité, de l'eau et des télécommunications est un obstacle à l'investissement. Les coûts des nécessaires au Mali sont similaires à ceux des autres pays de l'UEMOA, mais les prix de l'électricité et des télécommunications sont élevés. Les produits pétroliers transportés par route depuis la raffinerie de Tema au Ghana sont chers. Un peu plus d'un dollar par litre pour le super, un peu moins d'un dollar le litre pour le gasoil et 50 centimes de dollar pour le pétrole lampant.

Le gouvernement fait des efforts remarquables pour améliorer le réseau de transport, étendre le réseau électrique et ouvrir le secteur des télécommunications aux sociétés privées. Malgré ces efforts, on assiste très fréquemment à des coupures d'électricités et des baisses de tension, surtout pendant les mois les plus chauds, entre mars et juillet. La nuit, le courant oscille fréquemment. Les conséquences pour les industries sont considérables : les marchandises sont gâtées, les équipements endommagés et la reprogrammation coûteuse ; par exemple après une coupure il faut jusqu'à deux heures pour reprogrammer un moulin à textile. Le déficit en électricité du Mali a été estimé à 40MW en 2004. Pour combler ce déficit, on compte ouvrir une nouvelle centrale hydroélectrique à Kenie (56MW) en 2006, et importer (80MW) du Ghana et de la Côte d'Ivoire. Dans les zones reculées où il y a des mines d'or, les sociétés pourvoient leur propre énergie, eau et sanitaire. C'est aussi le cas de l'usine de sucre à Sukula près de Ségou.

La couverture du pays en réseau de téléphonie mobile s'étend et devient chaque année moins chère. Les réseaux atteignaient les mines de Sadida et de Morila en 2005 et sont moins chers que les téléphones satellitaires qui coûtent 7 dollars la minute.

Infrastructure

Le réseau de transport au Mali demeure un des plus faibles en Afrique même si elle s'est améliorée depuis l'irruption de la guerre en Côte d'Ivoire en 2003. Ce qui a forcé le Mali à explorer d'autres voies de commerce. Les prêts des donateurs ont été utilisés pour améliorer

⁴¹ Interview au Mali avec un conseiller de la communauté des donateurs, Mai 2005.

les routes qui mènent aux ports du Sénégal, de la Mauritanie, du Togo et de la Guinée et de refaire les routes bitumées à double voie qui relient les principales villes du Mali.

Bien qu'ayant 2,5 fois la taille de la France, la Mali n'a que 3.000km de routes primaires bitumées, en majorité dans la partie sud du pays. Elles sont bien entretenues mais étroites. Les routes secondaires et tertiaires sont en terre et ne peuvent pas supporter de gros camions. Ces routes sont impraticables en saison des pluies.

Un exemple de problème logistique dû aux faibles infrastructures est que la centrale électrique de ESKOM est située à seulement 320km à l'ouest de Bamako. La route est si mauvaise qu'il faut 6 heures pour faire le voyage pendant la saison sèche et 8 heures pendant la saison des pluies si elle est praticable. Par contraste, un avion Charter prend 1h20mn et coûte 2.000rands pour le voyage dans un sens. Selon une étude les coûts de transport au Mali par pourcentage de la valeur marchande des marchandises sont parmi les plus élevés du monde⁴². En plus on note une insuffisance de transport par camion, une chaîne de froid inadéquate et un manque de facilité de stockage au froid. Ceci affecte l'importation et l'exportation des denrées périssables. Bien que le coût du transport de l'or via Bamako et Dakar pour Johannesburg soit élevé, il est à moins de 1% de la valeur de l'or sur le marché. Donc moins cher que tout autre alternative. La seule liaison ferroviaire avec un port est celle Dakar-Bamako long de plus de 1228km. En 2003, la société canadienne Transrail a remporté la concession bi-nationale d'exploitation de cette route et a entamé la réhabilitation des lignes. Parce que le processus est en cours les voyages par train sont imprévisibles et peuvent durer jusqu'à 19 jours. Néanmoins l'envoi des marchandises par train à Dakar coûte moins cher que le transport par route pour Lomé et Tema. Après les travaux de réhabilitation, le transport par train via Dakar sera l'alternative la moins coûteuse pour transporter les produits d'exportations comme le coton vers l'Europe ou le Brésil.

L'enclavement

Toute marchandise pour ou en provenance du Mali doit être envoyé à partir des ports étrangers et est de ce fait sujet aux contraintes de leur efficacité et de capacité. La logistique pour le ravitaillement des mines d'or situées dans des zones reculées est compliquée à cause de l'enclavement du Mali et du mauvais états de ses routes. Le niveau de ravitaillement des mines est énorme. Par exemple en un jour environ 20 camions citernes vont et viennent du Ghana.

⁴² *Impact of Transport & Logistics on Mali's Trade Competitiveness*, USAID, 2004, p. 4.

Principaux couloirs de transport		
Route/Chemin de fer	Compteur km	Commentaire
Route Abidjan-Bamako	1195	479km au Mali, goudronnée et fonctionnant sous le système de convoi militaire.
Abidjan-Ferke & Route Ferke-Bamako	1177	608km par train et 569km par route.
Dakar-Bamako rail	1228	757km au Sénégal et 461km au Mali
Dakar-Bamako par Kayes	1390	638km au Mali impraticable parce que les dunes de sable ont envahi une partie de la route en Mauritanie.
Tema-Bamako	1973	5-6 jours de temps de transit. Au Ghana, dédouanement en anglais et conduite à gauche constituent un problème pour les conducteurs maliens.
Lomé-Bamako	1967	667km au Togo, 780km au Burkina Faso et 490km au Mali. Route dangereuse et étroite. Franchissement de deux frontières.
Conakry-Bamako	980	126km au Mali. Le port de Conakry est un port secondaire avec une capacité limitée, mais peu être développé.

Source : L'impact des transports et de la logistique sur la compétitivité du commerce du Mali, Carana Corporation/USAID, août 2004.

Manque de vols directs entre Johannesburg et Bamako

Toutes les entreprises consultées ont souligné la nécessité d'un vol direct entre Johannesburg et Bamako. Bien que la *South Africa Airways* étudie cette possibilité depuis deux ans, tous les vols commerciaux au moment où ce document est rédigé, se font à partir de Dakar ou Abidjan. Il n'y a pas de correspondances dans ces aéroports. Ce qui implique des arrêts d'une nuit à Dakar ou une attente de 8h à Abidjan. Voyager par ce dernier devient difficile à cause de la situation sécuritaire à l'intérieur du pays.

Les liaisons directes sont importantes parce que les entreprises sud-africaines se procurent entre 50 et 80% de leurs fournitures et équipements d'Afrique du Sud. Un vol direct simplifierait le processus et renforcera le commerce entre les deux pays. Actuellement le seul vol direct est arrangé par les compagnies minières qui organise un vol charter hebdomadaire pour la communauté sud-africaine opérant au Mali.

Il n'y a qu'un seul vol direct pour l'Europe via Paris avec Air France (qui a offert quatre vols en 1996). Ceci pose un problème à une société sud-africaine dont 10 membres du personnel s'envolent pour l'Europe toutes les semaines.

Système bancaire et financement local

Toutes les sociétés consultées étaient d'accord sur ce que le système bancaire constitue un frein plutôt qu'un soutien aux affaires. Le pays a 10 banques commerciales mais aucune d'elles n'est efficace. Les transferts d'argent sont lents, aggravé par le fait que les devises

étrangères doivent d'abord être changées en Euros puis en Rands ou dollar, augmentant ainsi le temps et le coût des transactions financières.

Insuffisance de crédit des banques commerciales font qu'il est difficile de trouver des partenaires locaux pour un joint venture, difficile pour ces locaux d'ouvrir des sociétés de service pour approvisionner les investisseurs locaux, difficile d'investir dans les activités productives et dans le commerce. Les banques rencontrent beaucoup d'autres problèmes : le recouvrement des prêts après échéance, le coût élevé des opérations, la concentration des services bancaires dans les zones urbaines, prêt limité pour le commerce à court terme. Selon une étude de l'USAID, les banques se méfient des projets bancables, de la grande proportion des dépôts à court terme et une protection juridique et judiciaire inadéquate contre les débiteurs indécis⁴³ ». Le coût des finances est élevé et les taux d'intérêt entre 9 et 14%.

Difficultés de paiement

En général, la mise en application des contrats au Mali est difficile. Les entreprises maliennes ont des attentes irréalistes vis-à-vis des sociétés sud-africaines. Par exemple ils s'attendent à ce que les paiements soient effectués aussitôt qu'elles ont livré la marchandise. Une société a déploré la méthode utilisée pour le soi-disant recouvrement des dettes, notamment le harcèlement, l'extorsion et la brutalité dont usent les policiers et les commissaires qui agissent après les plaintes des sociétés locales, sans vraiment vérifier si le paiement est en réalité dû par les entreprises visés. Comme il a été déjà souligné, le recouvrement des droits sur le carburant et le remboursement de la TVA par le gouvernement est un problème souligné par plusieurs sociétés impliquées dans cette étude.

Le double système de comptabilité

Les entreprises opérant au Mali sont contraintes par la loi à l'utilisation du système de comptabilité français (CYSCOA) en plus du système international de comptabilité utilisé par les sociétés sud-africaines. Ceci double les coûts de comptabilité et d'audit. Il est aussi difficile de synchroniser les deux systèmes. Pour résoudre ce problème, les entreprises doivent investir dans les logiciels de traduction entre les deux systèmes et s'attacher les services d'un bon conseiller juridique au Mali.

Coût de vie

Le personnel des compagnies ne rencontre pas de problème pour l'obtention des visas et des permis de travail. Toutefois, le coût de vie est élevé. Les logements confortables sont difficiles à trouver et cher à louer. Les locations ont augmenté de plus de 50% de 1997 dues à l'afflux des expatriés, du secteur minier notamment. Une maison de quatre chambres à Bamako peut coûter dans les 2000 dollars par mois et sa facture d'électricité 700 dollars. Pour réduire ces coûts, certaines sociétés hébergent leur personnel dans les logements qui leur sert aussi de bureaux. Dans un cas cela s'est traduit par une facture d'électricité de 2000 dollars en un mois.

Le fait que le personnel ait à résoudre des problèmes domestiques tels que la plomberie, l'approvisionnement en eau et les baisses de tension, affecte leur productivité.

La qualité des soins médicaux et dentaires au Mali est déplorable. Le climat est extrême et la chaleur et la poussière sont un problème constant.

Les sud-africains souhaitant s'installer au Mali avec leurs enfants ont des difficultés pour trouver des écoles appropriées. Ce manque d'écoles internationales de langue anglaise affecte les familles avec des adolescents.

⁴³ *Diagnostic Trade Integration Study*, USAID, 2004, p. 43.

Paludisme et VIH/SIDA

Toutes les entreprises étudiées affirment que le paludisme résistant à la chloroquine attaque la main d'œuvre tant locale qu'étrangère pendant la saison des pluies. (août-novembre). Ce qui crée des absences de l'ordre de 30% de la main d'œuvre d'une compagnie entre juillet et septembre. Une autre société a confirmé que tous ces expatriés attrapent la malaria au moins une fois par an. Les sociétés aimeraient voir le gouvernement engager des actions positives pour contrôler la malaria.

La maladie du sommeil dont la mouche tsétsé est le vecteur, est aussi une menace dans certaines zones reculées où des entreprises opèrent. Le SIDA n'est pas considéré comme un problème majeur pour les entreprises consultées pour cette étude. Un cadre a souligné qu'ils ont perdu 50 personnes (mortes de SIDA) sur un chantier de construction en Afrique du sud qui employait 500 travailleurs et durait 18 mois. Au Mali il peut en perdre 1, dû au paludisme. Ceci concorde avec le taux de prévalence du VIH qui est de 1,9% dans la tranche de 15-49ans au Mali. L'incidence du SIDA est élevée dans les villages proches des mines d'or parce que l'argent des mineurs attire les travailleurs de l'industrie du sexe. Toutefois de fortes campagnes de sensibilisation sont menées dans ces villages par les sociétés minières, les ONG et les autorités locales avec l'aide des donateurs.

Impact des Investissements sud-africains au Mali

Concentré dans les secteurs de l'énergie et des mines, les investissements sud-africains ont fait des efforts considérables sur l'économie. Ces effets sont à la fois positifs et négatifs. Les conséquences sur la croissance économique, la balance des paiements, les revenus de l'Etat, la création d'emploi, le développement du secteur privé, le transfert des compétences, ont été général positives et bienveillantes.

Volume accru de la production de l'or et la contribution au PIB

L'effet le plus visible des investissements sud-africains est l'augmentation notable du volume de la production de l'or. Cette augmentation est directement liée à l'ouverture de trois nouvelles mines par des compagnies sud-africaines, puisque l'exploitation artisanale est restée stable pendant des années à un niveau de production de 2,2 à 2,4 tonnes depuis 1996. en 1997, la production nationale a triplé après l'ouverture de la mine de Sadiola qui a produit 11,9 tonnes la première année. Ensuite, il y a eu l'ouverture de Morila en 2000 qui a produit 4,5 tonnes la première année, et en 2001 l'ouverture de la mine de Yatela avec une production de 4,7 tonnes. La production totale de l'or a augmenté à l'octuple en moins d'une décennie, passant de 6,6 tonnes en 1996 à 51,6 tonnes en 2003. Par conséquent la contribution de l'or au PIB réel a doublé tous les quatre ans, de 2,25% en 1992 à 6% en 1998 puis 14% en 2002⁴⁴. Une production accrue de l'or a permis au pays d'enregistrer un taux de croissance moyen d'environ 5,2% entre 1992 et 2002. Elle a aussi créé un surplus sur la balance commerciale du Mali en 2002 grâce à la production exceptionnelle cette année-là⁴⁵.

⁴⁴ Trade Policy Review, WTO 2004, p. 64.

⁴⁵ Ibid, p. ix.

Production de L'or, 1996–2003 (Tonnes)								
	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Production industrielle	0.0	16,3	20,5	23,1	26,0	46,3	63,7	51,6
- Yatéla	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	4,7	8,6	7,2
- Morila	0.0	0.0	0.0	0.0	4,5	19,6	38,9	28,6
- Syama	4,4	4,1	4,8	6,1	5,7	2,1	0.0	0.0
- Sadiola	0.0	11,9	15,7	16,9	19,0	16,7	16,2	15,7
- Autre	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Lavage à la batée	2,2	2,2	2,3	2,3	2,3	2,4	2,4	Pas applicable
Exportations	6,6	18,5	22,8	25,3	28,3	53,7	66,1	51,6
Source: Autorités maliennes. Publié dans Revue de la Politique commerciale au Mali, OMC mai 2004.								

- **Plus de revenus pour l'Etat**

L'augmentation de la production a donné lieu à une augmentation des revenus que l'Etat tire de la production de l'or⁴⁶. Il a reçu environ 200 millions de dollar, en 2001. Selon l'OMC les royalties payées par les entreprises du secteur minier a constitué 1,3% du PIB en 2002⁴⁷. En plus, les activités minières des entreprises sud-africaines ont augmenté les revenus fiscales et douanières et les charges de sécurité sociale payées au gouvernement par ces entreprises. L'exportation de l'or a rapporté 525,6 millions de dollar de bénéfice en 2001 alors que le coton rapportait 101,5 millions⁴⁸.

- **Activité créée en Amont et en Aval**

Les activités des sociétés minières ont affecté les activités des entreprises qui approvisionnent les mines en amont et en aval. Les effets sont ressentis au niveau provincial et national, y compris l'institution des vols charter réguliers (demande conséquente des services logistiques), et la création d'emploi pour les propriétaires de compagnies d'autobus, les taxis, les plombiers, les électriciens et autres artisans. Tout ceci redynamise l'économie locale. Elles ont aussi eu des effets considérables sur le logement. Les villages environnants sont devenus de véritables centre commerciaux à travers la création d'emploi directs et indirects.

- **Soutien au développement des communautés locales :**

Toutes les mines ont mis sur pied des structures de liaison avec les communautés locales et ont développés des programmes extensifs visant à faire bénéficier les populations des avantages sociaux. Par exemple, le SEMOS fondation pour le développement communautaire créé par les mine de Sadiola, et de Yatela, soutient les micro-projets en éducation, agriculture et adduction d'eau. Il donne des micro-crédits aux petites entreprises et investi dans la formation, l'alphabétisation, l'aptitude au calcul, les techniques élémentaires d'organisation, les compétences de gestion des affaires et la prévention du VIH/SIDA. La fondation a construit des écoles, des crèches et a contribué de moitié à la construction d'un centre de santé qui profite à six villages autour de la mine. Elle est activement engagée à travers la clinique dans la lutte contre la malaria et la bilharziose.

- **Plus de création d'emploi :**

⁴⁶ Diagnostic Trade Integration Study, USAID, 2004, p. 68.

⁴⁷ Trade Policy Review, OMC, Mai 2004, p. 9.

⁴⁸ Voir www.globalinsight.com.

Les mines industrielles d'or sud-africains et autres emploient environ 5000 travailleurs et créé des milliers d'emplois directs et indirects. Ceci représente un coup d'accélérateur considérable pour l'économie.

- **Les niveaux de salaires plus élevés :**
Les secteurs miniers paient des salaires qui peuvent être trois fois la moyenne pratiquée dans le secteur privé national. Par exemple un chauffeur employé par une des mines avoue qu'il gagne 280.000 Fcfa par mois, soit un peu plus de 500 dollars ; ce qui est lié au bonus de productivité. Dans son ancien emploi avec, une structure internationale, il gagnait 150 dollars par mois.
- **Des conditions de travail améliorées :**
L'effet des sociétés sud-africaines sur l'économie a été l'amélioration des conditions de travail dans le secteur privé. Pour les travailleurs et les personnes à leur charge, cela a mené au respect des exigences de la sécurité sociale, à des programmes de prévention du VIH/SIDA et la fourniture de tenues adéquates de travail telles que les uniformes, les casques, les bottes spéciales et les habits de protection.
- **Introduction des bonnes pratiques en sûreté et sécurité.**
Cette amélioration en terme de sécurité personnelle est visible à tous les niveaux dans la mine. Les entreprises sud-africaines appliquent les standards d'Afrique du Sud dans leurs opérations. Les entreprises organisent régulièrement des ateliers sur la sécurité industrielle et la sécurité sociale destinés aux syndicalistes. Les syndicalistes interrogés pendant cette étude ont donné de bonnes notes aux entreprises sud-africaines pour la sécurité aux lieux de travail. Les entreprises sud-africaines ont aussi introduit des mécanismes d'évaluation sanitaire efficaces ainsi que des soins de santé adéquats.
- **Transfert de technologies de classe internationale**
L'ouverture des mines, et les activités d'ESKOM dans le secteur de l'énergie a entraîné la mise à la disposition des maliens une technologie de classe internationale en électricité et en exploitation minière.
- **Niveau de compétence accrus**
Les entreprises ont pris des mesures spéciales pour offrir des formations sur le tas en ce qui est des compétences liées au fonctionnement de grosses machines et à la logistique. De plus en plus de maliens sont formés et nommés comme directeurs.
- **Plus d'approvisionnement local en marchandise :**
La croissance de l'économie locale et la sophistication de plus en plus croissante ont permis aux entreprises sud-africaines d'acheter des marchandises et les équipements au Mali. Une entreprise de construction achète 56% de ses marchandises sur place comparée à 10% il y a 10 ans plutôt.
Ces marchandises sont constituées d'ordinateurs, de réfrigérateurs, pièces détachées pour véhicules, meubles, matériels de bureau, parpaings, pierres et tuyaux. Cependant, certaines livraisons s'obtiennent de l'étranger. Le responsable des achats d'une société minière a expliqué qu'ils achètent 70% de leurs marchandises en Afrique du Sud. Bien que cela implique un délai de transport de trois semaines, la société en question estime les avantages qu'offre un approvisionnement en marchandises standardisées avec des prix stables, sont considérables. Les biens achetés localement sont : les voitures, les ordinateurs, le matériel de bureau, quelques objets pour l'électricité et les machines les médicaments et la nourriture. Cependant, il y a des effets moins positifs comme dans plusieurs autres pays où les entreprises sud-africaines sont présentes.
- **Peu de collaboration avec les entreprises locales :**
Les entreprises sud-africaines ont très peu de lien avec les partenaires locaux. Ceci est en partie dû au caractère spécialisé des investissements sud-africains qui sont centrés

sur le capital par nature et comportent des activités minières haute technologie ; à la complexité et difficulté d'opérer au Mali à cause des différences linguistiques et culturelles et le manque de capacité d'investissements locale. Tant les responsables maliens que les cadres du secteur minier croient que les opérations minières à petite et moyenne échelle peuvent être développées à travers la formation et les joint ventures avec le soutien du gouvernement sud-africain, des universitaires et du secteur privé.

- **Taux élevé de prévalence du VIH/SIDA autour des mines**

Malgré le programme de prévention menée par les entreprises minières, les ONG et les autorités locales le taux de prévalence des séropositifs est un peu plus élevé autour des mines que la moyenne de 1,9% pour le 15-49ans publié par l'USAID en 2005. Les prostituées des pays voisins affluent dans les villages autour des mines, attirées par une concentration de personnes qui ont l'argent à dépenser.

- **Domination économique des entreprises sud-africaines**

Le pouvoir économique des entreprises sud-africaines fait des mécontents dans certains secteurs de la population. Comme nous l'avons souligné quelque part, le malien moyen ne maîtrise pas comment les revenus de l'or sont partagés entre l'Etat et les entreprises. La perception est que, comme le Mali manque de technologie et de capitaux pour exploiter son or, il s'est vu obligé d'abandonner le contrôle de sa ressource nationale.

Besoin des stratégies de sortie bien travaillé

Les entreprises sud-africaines font une impression considérable sur le paysage socio-économique du Mali. C'est pour cette raison qu'il est très important pour ces entreprises de préparer des stratégies de sortie appropriées étant donné que la réserve connue du pays devrait être épuisée dans environ 15 ans. Le gouvernement est conscient que l'exploitation minière n'apportera pas, à long terme, de croissance durable et la réduction de la pauvreté. Comme on peut le constater dans l'étude de cas ci-dessous, la clôture d'une mine peut avoir des effets dévastateurs sur la croissance économique, la création de l'emploi, etc. Bien que ce soit le cas dans la majorité des pays, ces conséquences sont très vite ressenties dans un pays économiquement vulnérable comme le Mali.

Leçons tirées de la fermeture de la Mine d'Or de *Syama*

En tant que première fosse minière plein air construite au début du boom de l'or au Mali, Syama a appris au gouvernement à interagir avec le secteur privé. Le seul précédent est la mine souterraine de Kalana qui fut exploitée par le gouvernement avec l'appui de l'Union soviétique.

Syama est situé à 300km de Bamako dans un endroit extrêmement aride et sec. Elle est proche de la frontière avec la côte d'Ivoire et le Burkina Faso. Le gouvernement a signé en 1987 avec la multinationale BHP (Broben Hill Propriety) basée en Australie, un accord pour l'exploitation et le développement des gisements de Syama. La société d'exploitation des mines (SOMISY) fut créée en décembre 1988 avec des actions détenues à 65% par BHP et à 35% par le gouvernement⁴⁹. La mine est devenue entièrement fonctionnelle en avril 1990.

En 1996, les pertes financières ont poussé BHP à vendre ses actions à la société sud-africaine Rangold Ressources qui a repris la direction en octobre de la même année. Rangold possédait maintenant 70% des actions et le gouvernement 20% et la corporation internationale des finances 5%. En 1998, la mine comptait 1211 employés. Selon Rangold, entre 1995 et 2000, Syama contribuait à hauteur de 110 millions de dollar en taxe, bénéfice et approvisionnement local de l'économie malienne. Ceci concernait les impôts. En 2001, Syama a fermé suite aux mauvaises performances et à la chute des prix sur le marché mondial. Elle n'était plus rentable.

Une analyse faite par deux ONG, Oxfam America et la Fondation pour le développement du Sahel⁵⁰ sur l'impact des mines sur les communautés environnantes et sur l'environnement a révélé que l'ouverture de la mine de Syama en 1990 sous la dictature de Moussa Traoré était accompagnée « d'un infime contrôle de l'environnement par le gouvernement et dans une certaine mesure par la société engagé dans l'auto-régulation. Une analyse des évaluations de l'impact environnemental menée par les opérateurs miniers pendant cette période⁵¹ en plus des études personnelles de l'auteur, a révélé que les opérations minières ont pollué l'eau du sous-sol, l'air, et ont probablement dégradé la qualité des sols. Le rapport Oxfam America révèle que la SFI et le gouvernement étaient des partenaires financiers minoritaires à Syama. Malgré leur implication ils étaient réticents à renforcer les mesures de protection de l'environnement.

Le manque de surveillance peut être imputé à l'inexpérience des départements du gouvernement et leurs fonctionnaires. Le Mali manque de laboratoire capable de réaliser une analyse fiable de cyanure ou de trace de métal dans des échantillons d'eau. En fait la capacité technique à chercher des éléments chimiques est absente dans toute l'Afrique de l'ouest.

La fermeture de la mine a eu un effet substantiel sur la communauté locale. Les bénéfices économiques et sociaux des travailleurs ont cessé aussitôt que la mine a fermé. Les écoles, cliniques, bornes fontaines construites par la mine tombent en désuétude ou sont inutilisées à cause du manque de soutien technique et de fonds. Le ramassage des ordures dans le village a cessé tout comme l'approvisionnement en électricité et en eau. Les résultats du rapport ont été présentés en 2004 lors d'un séminaire auquel prenaient part les représentants de sociétés minières, les autorités et les communautés locales. La trouvaille principale était que les activités minières y avaient à la fois des conséquences positives et négatives sur les communautés environnantes.

D'autre part la ville voisine de Sikasso est devenue un centre commercial très actif. Au moment les opérations minières ont accru les revenus fiscaux, et des financements directs provenant des mines ont permis d'améliorer l'hôpital régional, les routes, les ports, les écoles et les infrastructures sportives.

⁴⁹ La SFI est devenu un partenaire en 1991 avec une action de 5% ; ces actions ont été vendues en 2002 après la fermeture de la mine.

⁵⁰ *Tarnished Legacy: A social and environmental analysis of Mali's Syama Goldmine*, Oxfam America, Février 2004. www.Oxfamamerica.org/newsandpublications

⁵¹

Leçon à tirer de la fermeture de Syama Gold Mine (suite)

Des financements supplémentaires ont été alloués pour assurer l'accès à l'eau potable, les vaccinations et le dépistage du VIH, la formation des leaders locaux dans la gestion des conflits et aux fonctions administratives, les projets de développement communautaire, la culture du riz, l'amélioration des logements, le ramassage des ordures, le développement de l'éthique commerciale et l'amélioration des techniques d'exploitation de l'or.

D'autre part, on a assisté à une augmentation des conflits culturels à cause de l'afflux massif des travailleurs immigrés (en majorité des hommes célibataires). Ceci a donné lieu à l'augmentation de la prostitution, de l'alcoolisme, de la criminalité, du VIH/SIDA et des maladies sexuellement transmissibles ainsi que la perte de l'autorité parentale et de la cohésion familiale. Les prix des denrées flambaient et les revenus étaient dilapidés parce qu'il n'existait ni culture d'épargne ni mécanisme d'accumulation des épargnes. La situation des mines sur les pâturages et les logements des travailleurs sur des terrains collectifs créaient aussi des conflits.

À la fermeture de la mine, certains de ces effets négatifs étaient exacerbés. Mis à part la baisse des revenus de la région, la perte du pouvoir d'achat, et la chute du niveau de vie des communautés dans les villages proches de la mine. Il y avait une dégradation générale des infrastructures. Les familles ont été détruites quand les travailleurs se sont dispersés pour chercher de nouveaux emplois. Les conflits fonciers ont augmenté quand les travailleurs défilés cherchaient des moyens alternatifs pour gagner leur vie.

Le rapport fait un certain nombre de recommandations au gouvernement ; au secteur minier, et aux communautés :

- le gouvernement doit mettre sur pied un code de l'environnement pour les projets d'exploitation minière à grande échelle. Il doit faire des provisions applicables et des sanctions pour la dégradation de l'environnement.
- Le gouvernement et l'IFC doivent chercher à minimiser les conflits d'intérêt qui va avec le fait d'être à la fois partenaire financier et superviseur de l'environnement.
- Le gouvernement doit imaginer des mécanismes pour la participation des communautés et améliorer leurs connaissances de ce que l'exploitation minière implique.
- Le gouvernement doit établir un mécanisme de distribution des revenus liés à l'exploitation minière aux communautés dans la zone où cette mine est exploitée.
- Le gouvernement doit inculquer la culture de l'épargne et créer les mécanismes d'épargne.
- Les compagnies doivent signer des engagements, avant de se lancer dans des activités minières, qui les obligent à réhabiliter et restaurer les zones exploitées quand les opérations cessent.
- Toutes les nouvelles sociétés doivent préparer une Évaluation de l'impact sur l'environnement (EIA) conforme aux standards internationaux. Il doit être publié et revu par un tiers indépendant avant que le gouvernement ne donne son accord pour le projet d'exploitation.

Un dialogue entre la société civile, les communautés, le gouvernement et les sociétés minières est proposé pour s'assurer que les recommandations ci-dessus sont mises en application.

Recommandation

Les entreprises sud africains, les universitaires, les agences donatrices et autres partie prenante ont souligné un certain nombre de recommandations pour les changements de politique améliorant le climat des investissements et des affaires au Mali.

Les recommandations suivantes ont été faites au gouvernement malien.

- Il y a un besoin urgent pour le gouvernement de revoir, simplifier et moderniser le système fiscal malien pour inspirer et garder la confiance des investisseurs locaux et étrangers. Savoir ce que le système de régulation comporte est important pour toute entreprise. Il est également impératif que les responsables s'en tiennent à ces règles une fois adoptées.
- La législation doit être adaptée pour permettre aux entreprises étrangères d'utiliser les standards internationaux de système de comptabilité pour éviter les duplications et les approximations quant elles soumettent leurs rapports. Dans le même ordre d'idée, le remboursement de la TVA et des droits sur le carburant aux entreprises doit être rapide et fiable.
- Les lois sur le travail au Mali nécessite une révision structurelle afin d'aligner la législation du pays sur les exigences du secteur minier moderne et de l'environnement du libre marché. La complémentarité avec la législation en vigueur dans d'autres secteurs est souhaitable. Le renforcement et la réforme du système judiciaire donneraient une plus grande confiance aux entreprises.
- Lié à ce qui précède, il y a l'importance de former les fonctionnaires des impôts et des douanes les bureaucrates, et les sensibiliser sur les exigences des secteurs de mine modernes. Le traitement des dossiers commerciaux doit être fait avec célérité.
- Le gouvernement devrait s'assurer que le recouvrement des dettes s'effectue par des moyens légaux. Les incidents liés à la brutalité et à l'intimidation qui surviennent avec la complicité apparente de la police, sont regardés d'un mauvais œil par les entreprises.
- Les entreprises minières suggèrent que des écoles de mines soient ouvertes qui pourraient former des techniciens à tous les niveaux, et améliorer ainsi le niveau des compétences requises en science et technique dans le secteur minier. Le dialogue entre le secteur privé et les écoles et université doit être encouragé afin que ces institutions de formations puissent apprécier les compétences à transmettre à leurs étudiants pour accroître leur chance de trouver un emploi.
- Le gouvernement doit s'investir plus, afin d'améliorer ses routes, ses chemins de fer, ses télécoms, et son électricité pour augmenter la productivité dans le secteur privé. Il doit également réduire les coûts des nécessaires si possible.
- Le gouvernement doit informer le public, la presse et les ONG sur les risques et les besoins du secteur minier. Ceci comprend le consensus sur ce qui constitue la responsabilité sociale d'une société dans le contexte d'un monde en développement. Le gouvernement devrait aussi préparer en avance une éventuelle fermeture des mines afin de limiter les conséquences fâcheuses. Ceci impliquerait un dialogue avec les entreprises à propos de leurs stratégies de sortie.
- Il est important que le gouvernement initie des réformes et libéralise le secteur banquier parce que les difficultés qu'ont les entreprises locales et étrangères pour accéder aux finances et l'inefficacité de ce secteur sont un obstacle considérable à l'investissement. L'amélioration des institutions financières fera à ce que les entreprises sud africaines se lient aux partenaires locaux qui ont accès au crédit. Il faudrait encourager une banque sud africaine à opérer au Mali.
- Le gouvernement devrait faire plus d'effort pour combattre et combattre la malaria parce que les absences dues à cette maladie nuisent gravement aux opérations de l'entreprise.

Des recommandations diverses ont été faites au gouvernement sud africain dans l'optique de renforcer les relations d'affaires entre les deux pays.

- un double accord sur le système des impôts devrait être conclu entre les deux pays afin d'assurer une certaine consistance dans le traitement des impôts. :
- l'établissement d'un vol direct entre Bamako et Pretoria devrait les lier d'affaire entre les deux pays. De même il est important de créer au port de Dakar, un terminal destiné au fret sud africain pour une évacuation rapide des marchandises.
- Le gouvernement sud africain doit nommer à son ambassade à Bamako, un attaché commercial pour promouvoir et protéger les investisseurs et les investissements sud africains. A cause des barrières culturelles et linguistiques et du difficile l'environnement de travail, les missions de commerce qui ont brièvement visité le pays ne pouvaient guider les investisseurs sud africains de manière effective comme le ferait un attaché commercial qui pourrait aider les entreprises à trouver des conseillers compétents en douane et en impôt. Les représentants diplomatiques des pays comme la France, la Chine, le Canada ont une approche plus agressive et proactive de soutien et de protection de leurs investisseurs.
- Le gouvernement d'Afrique du sud ferait une contribution incommensurable s'il aidait le gouvernement malien à mettre sur pied des écoles de formation en matière de mine. Ceci améliorerait les compétences techniques dans l'économie.
- Le gouvernement devrait réfléchir sur les moyens d'introduire des programmes d'échange entre les deux pays afin d'assurer le transfert des compétences et une meilleure compréhension de l'environnement de travail. Il serait également bénéfique de donner une formation supplémentaire aux fonctionnaires des impôts et des douanes.
- Le gouvernement doit sensibiliser les investisseurs sud africains qui voudraient s'installer au Mali à demander le renforcement du pouvoir local, et les encourager à développer des partenariats avec les entrepreneurs maliens.
- Il faudrait un partenariat entre CSATU/NUMSA et les syndicats maliens. Ceci exposerait les travailleurs et les syndicats maliens à la nature des relations de travail dans l'industrie moderne des mines.

Conclusion

L'expérience des entreprises sud africaines donne beaucoup d'enseignement aux potentiels investisseurs tant locaux qu'étrangers. Il propose des moyens par lesquels les gouvernements sud-africain et malien peuvent améliorer l'environnement des affaires au Mali et renforcer les relations économiques entre eux. Le gouvernement malien doit être loué pour les remarquables efforts économiques et politiques entrepris depuis 1992 pour moderniser l'économie et rendre le climat des affaires plus attractif aux investisseurs.

Il a fait des avancées considérables dans ce sens étant données les contraintes que lui imposent son enclavement, la pauvreté de la population et le climat austère. Les gouvernements qui se sont succédés tendaient vers une économie de marché, ils ont appliqué des réformes macro-économiques efficaces, et ont privatiser un certain nombre d'entreprise publiques.

Toutefois, si le gouvernement souhaite attirer les investisseurs, il doit adopter des politiques fermes et offrir des concessions fiscales généreuses pour commencer. Les bonnes politiques doivent se traduire en bonnes pratiques. Si le ministère dit tout ce qui est juste et que les inspecteurs de douane demandent des frais de facilitation ou qu'ils ralentissent le traitement des marchandises, ou que les inspecteurs des impôts extorquent les revenus de manière imprévisible, les politiques du gouvernement seront sapés et cela va dissuader les investisseurs. Il existe un certain nombre d'étapes que, si suivies par le Mali, le rendront plus favorable aux affaires. Entre autre, l'élimination de la corruption, et de la bureaucratie, la révision du système judiciaire, la mise à jour des lois sur le travail, le dégraissage des procédures douanières et la régularisation des prélèvements des droits. Ces mesures pourraient réduire les opportunités d'extorsion de la part des petits fonctionnaires.

Il est clair que les sociétés étrangères ne peuvent pas seules, relancer la croissance économique. Le gouvernement devrait jouer un rôle important dans la promotion du secteur privé local. Ceci implique l'accès aux fonds des entreprises locales, surtout les petites et les moyennes, et le renforcement du système juridique des affaires. Le gouvernement doit également prendre des mesures afin de réduire les coûts des nécessaires tel que l'eau, l'électricité, les télécommunications pour les entreprises. Le gouvernement malien a s'est engagé dans cette voie en négociant le gel des prix de l'électricité avec EDM en 2004. Toutefois, on peut encore faire plus pour améliorer les routes et autres grosses infrastructures. Le gouvernement doit s'attaquer aux problèmes que posent les grandes distances, le mauvais état des routes et le marché fragmenté au Mali. Ces mesures pourraient donner confiance aux investisseurs et permettre aux entrepreneurs locaux d'investir dans la croissance économique du pays.

Il es clair que le contexte actuel de pauvreté généralisé, les faibles revenus utilisables, le secteur informel volumineux ajouté a une culture des affaires étrangère ont empêché l'entrée des société sud-africaines dans un secteur autre que le secteur des mines. Les détaillants et les représentants des industries de service ont été effrayés par la taille de ces problèmes. Si le Mali veut attirer ce genre d'investissement il devrait élargir sa base de revenue, construire une classe moyenne, et intégrer le secteur informel à l'économie formelle. Tout ceci est un projet à long terme. Cependant, le tourisme et le divertissement offrent des opportunités d'investissement à court et moyen terme, mais nécessitent un meilleur marketing. Cela est valable pour l'exploitation du riche patrimoine culturel malien, sa musique mondialement connue et son art exquis.

Enfin les entreprises sud-africaines doivent être sensibles aux exigences des opérations dans un pays avec une telle différence de culture des affaires. La solution pour elles consiste à recruter plus du personnel local francophone et à encourager les employeurs à apprendre le Bambara s'ils sont surtout dans une zone rurale.

Respecter et être à même de s'adapter à la culture locale est tout aussi important. De toute les façons les entreprises sud-africaines sont sur une pente d'apprentissage puis qu'ils sont en train de frayer leur chemin ver les pays francophones d'Afrique de l'ouest. Que ce soit Nando's à Dakar ou l'exploitation du Bauxite en Guinée. L'expérience du Mali s'avère utile aux entreprises opérant dans le reste de l'Afrique de l'ouest.

Malgré les problèmes que les investisseurs peuvent rencontrer au Mali, celui-ci offre beaucoup d'opportunités. Des entreprises de France, Canada, et Chine ont montré qu'elles pouvaient mener des projets lucratifs dans les télécommunications, les textiles et la réhabilitation des routes et des chemins de fer. L'axiome selon lequel ou il existe de grands besoins, il existe de grands marchés potentiels, s'applique au Mali. La croissance vertigineuse de la téléphonie cellulaire est un exemple patent. Il y a de la place pour la croissance dans la construction, l'agro-industrie et le tourisme.

Le gouvernement malien a affiché son intention et son engagement de mener le pays dans la voie de la modernisation et du développement bien qu'il rencontre beaucoup de problèmes. Il doit maintenant engager des réformes approfondies pour s'attaquer aux problèmes des compagnies étrangères, qui comptent investir au Mali. S'il veut surtout créer une plate forme pour un développement économique plus diversifiée et plus durable.

L'Afrique du sud en retour a une mine d'expériences à partager en termes de transfert de compétences, des bonnes pratiques dans la sécurité au lieu de travail et de savoir faire nécessaire pour fonctionner dans une économie moderne. Le Mali aura des bénéfices substantiels en travaillant avec l'Afrique du sud pour la construction d'un environnement d'investissement meilleur. Ces bénéfices incluent une croissance économique durable, la réduction de la pauvreté, des revenus accrues et une économie en bonne santé.