

Responsible mining for a better future in Southern Africa

Alliance stratégique avec Rio Tinto, pour une amélioration durable des conditions de vie des communautés locales

Aperçu

Nom du Projet	Responsible mining for a better future in Southern Africa
Mandaté par	Ministère fédéral de la Coopération économique et du Développement (BMZ)
Région	Madagascar (Atsimo Atsinanana), Afrique du Sud, Mozambique
Agence d'exécution	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH
Durée	01.06.2013 – 31.05.2016

Défi

Le potentiel minier qui existe en Afrique promet de constituer une importante source de développement à moyen et long terme. Les projets miniers locaux, selon leur taille, peuvent contribuer à améliorer l'économie locale. Toutefois, les zones d'intervention sont pour la quasi-totalité des exploitations des zones reculées accusant un taux de chômage élevé. L'accès à la connaissance est limité et la mine constitue souvent la seule source d'emploi et de revenus pour la population locale.

Pour résoudre ces défis, plusieurs initiatives disparates ont été menées par différents bailleurs, programmes et acteurs privés auprès d'individus et de Petites et Moyennes Entreprises (PME) des communautés locales (dotation en matériels, formations et informations ponctuelles, entre autres). Toutefois, les problèmes persistent. En effet, il n'est pas rare de constater que certaines communautés se regroupent en associations seulement pour pouvoir être éligibles aux aides provenant des bailleurs, ou encore des formations qui n'ont pas abouti à de véritables résultats par la suite car les thèmes ne concordaient pas avec les besoins des entreprises, ni les modalités d'administration des formations aux disponibilités et besoins des dirigeants ou encore parce que les réelles opportunités de marché n'ont pas été identifiées pour pouvoir mettre en pratique les acquis. Aussi, les activités rurales restent au stade d'économie de subsistance sans réelle perspective commerciale. Les compagnies minières pratiquent une politique d'approvisionnement local préférentiel dans le but de renforcer le tissu privé local. Malgré cela, un faible taux de réponse de la part des PME locales est enregistré d'une part et d'autre part, les rares soumissionnaires butent trop

souvent contre les problèmes d'adéquation aux normes et exigences des offreurs.

Face à ces problèmes, l'intervention de la GIZ vise à trouver des **solutions pérennes** permettant à l'industrie minière d'assurer activement son rôle de levier pour une croissance durable du continent africain. L'initiative est initialement pensée puis continuellement mise à jour partant d'études approfondies quant aux besoins des groupes cibles et bénéficiaires et d'interactions avec ces derniers. Un lien avec les principales opportunités de marché au-delà d'une simple intervention est établi afin de motiver les bénéficiaires à adhérer à l'action et à perdurer l'effort. Enfin, un système de transfert de connaissances et de capitalisation d'expériences est envisagé afin de renforcer la durabilité de l'intervention.

Objectif

Le projet vise à contribuer à l'amélioration durable des conditions de vie des communautés locales impactées par la mine en développant les capacités et les opportunités d'affaires avec les secteurs miniers et non miniers.

Ceci implique :

- Un engagement durable des parties prenantes et en particulier du secteur privé, accompagné d'une approche transversale de manière à ce que le processus intègre les politiques de développement régional et national ;
- Une connaissance meilleure et commune de la définition d'une « activité minière responsable » ainsi que de son mécanisme de mise en œuvre.

De manière spécifique aux zones d'intervention, les objectifs sont :

- Contribuer à une diversification des sources de revenus pérennes pour les populations rurales les plus démunies tout en améliorant la sécurité alimentaire ;
- Appuyer l'entrepreneuriat local (PMEs) pour qu'il contribue pleinement et de manière plus large au développement régional ;
- Appuyer la formation professionnelle.

Notre approche

Le projet intervient à Madagascar, au Mozambique et en Afrique du Sud sur deux volets et à différents niveaux : un appui technique au niveau communal et régional et une recherche opérationnelle au niveau national et international.

1) Appui technique :

Il s'agit d'un appui technique à l'**entrepreneuriat local** (PMEs), un appui à **des centres de formation professionnelle** et un appui à **des chaînes de valeur rurales** en faveur des communautés les plus démunies (un appui au niveau des acteurs intervenant dans l'ensemble de la filière depuis la production à la consommation finale).

A Fort-Dauphin, Madagascar :

- Appui à la mise en œuvre et le développement de la politique d'approvisionnement local (Local Content Business Development) de QMM / Rio Tinto à Madagascar à travers la **mise en place d'un programme de développement de fournisseurs locaux** ;
- Appui à la **pérennisation et au développement des activités d'un centre d'affaires régional** chargé de réaliser des services d'appui aux entreprises et d'aider à la promotion de l'entrepreneuriat local ;
- Appui au **développement et à la professionnalisation de chaînes de valeur ou activités génératrices de revenus rurales** pour permettre leur passage d'une économie de subsistance vers une économie de marché (pêche, artisanat, transformation de fruits et légumes, cultures maraîchères).

A Inhambane, Mozambique:

- Appui à des centres de formation professionnelle afin qu'ils adaptent leurs cursus au besoin du marché.

2) Recherche opérationnelle :

Au niveau national et international, le projet vise à promouvoir des **modèles innovants et des bonnes pratiques du secteur minier pouvant contribuer au développement socio-économique durable**. Une telle initiative vise à faciliter la prise de décision et mène vers des recommandations d'actions concrètes pour les diverses parties prenantes de manière à ce qu'elles intègrent et concrétisent la vision commune d'une

industrie minière responsable. Le projet collabore activement avec des institutions de recherches internationales.

L'atteinte de cet objectif global passe par la réalisation des deux objectifs spécifiques ci-dessous:

- **Documenter des études de cas** traitant de différentes thématiques (investissements dans les infrastructures ; mise en place de contenu local ; développement de chaînes de valeur rurales ; etc.) et ce, pour des projets miniers situés à différentes étapes du cycle minier ;

Réaliser des ateliers-débats et formations au niveau national et international, avec la participation de diverses parties prenantes (chambre des mines, secteur privé, société civile, gouvernement) à partir des matériels de formation obtenus depuis les études de cas documentées. Ces ateliers et formations serviront alors à **catalyser les réflexions et l'interaction entre les acteurs-clés**.

Bénéfices

En parallèle aux défis mentionnés, les résultats escomptés par le projet sont :

- **Une montée en compétences et en compétitivité des PME locales** pour devenir des fournisseurs sécuritaires, fiables et rentables ;
- **Une pérennisation à terme du centre d'affaires régional** après disponibilité des outils de base (textes, équipe qualifiée, portefeuille d'activités viables et rentables) ;
- Des **centres de formation qui répondent aux besoins du marché** ;
- Des **meilleurs résultats commerciaux soutenus sur le long terme** pour les chaînes de valeur et activités rurales génératrices de revenus ;
- Une **compréhension unique et améliorée ainsi que des décisions structurées** quant à l'exploitation minière durable par tous les acteurs concernés (gouvernement, société civile, opérateurs privés, ONGs, entre autres).

Le projet promeut l'**efficience des programmes de Rio Tinto en matière de développement durable** impliquant une stratégie intégrée basée sur une analyse structurée des parties prenantes et de leurs besoins ; des efforts hiérarchisés ; et une orientation-marché pour les appuis aux micro-entreprises et PME.

Facteurs de succès



(1) Un entrepreneur en cuniculture appuyé par le CARA (Centre d'Affaires Régional de l'Anosy). Le projet soutient la pérennisation et le développement des activités du CARA, lui-même chargé de réaliser des services d'appui aux entreprises et d'aider à la promotion de l'entrepreneuriat local.



(2) Un pêcheur avec sa prise du côté de Libanona à Fort-Dauphin, Madagascar. La pêche constitue un des secteurs-clés de Fort-Dauphin. Cependant, malgré les fortes potentialités qui y existent, les activités de pêche sont pour la majorité des cas limitées à des activités de subsistance et réalisées de manière traditionnelle. Le projet prévoit d'appuyer l'ensemble de la chaîne de valeur pour sa meilleure structuration et davantage d'orientation-marché.

La réussite du projet est étroitement liée aux facteurs principaux suivants :

- **L'adhésion des parties prenantes locales**, particulièrement le secteur privé dont l'entreprise minière filiale de Rio Tinto présente dans la zone d'intervention, les **projets, ONGs, représentants de la société civile intervenant dans la localité et dans le domaine de l'entrepreneuriat et du développement socio-économique**, les **centres de formation technique et professionnelle**, les **centres d'affaires et prestataires de services aux entreprises**, les **institutions financières** pour soutenir l'accès au financement des entreprises, les **opérateurs privés** divers ;
- Des opportunités de *local content* adaptées aux besoins de Rio Tinto et un choix de chaînes de valeurs pertinentes pour les communautés rurales ;
- Un climat sociopolitique stable.

Un exemple sur le terrain : L'appui au *Local Content* par QMM/RT, cas de Fort-Dauphin

A Madagascar, le projet se concentre sur la ville de Fort Dauphin, Région Anosy, au Sud-est de Madagascar (population : 70.000 habitants). La mine concernée est celle de QIT Madagascar Minerals (QMM) SA, détenue à hauteur de 80% par Rio Tinto et 20% par l'Etat malgache. L'activité minière réalisée consiste en une opération d'extraction de sables minéralisés (extraction d'ilménite et de zircon à partir des sables minéraux lourds) et ce, pour les 40 années à venir.

Contexte et problèmes

La charte du contenu local retrace un standard préférentiel d'achat initié au sein de QMM, en accord avec le RTP Africa Preferential Procurement Policy (Rio Tinto Procurement Africa, document commun à toutes les unités d'affaires présentes dans la région Europe, Moyen-Orient et Afrique).

Les objectifs principaux de cette politique de contenu local sont :

- 1) Maximiser la rétention des investissements au niveau local à travers l'augmentation des achats locaux ;
- 2) Générer des économies de coûts ;
- 3) Favoriser la création d'emplois le long de la chaîne d'approvisionnement ;



(3) Un groupe d'enfants de la commune d'Ambinanibe, Fort-Dauphin, Région Anosy – commune rurale faisant partie des zones d'intervention du projet lors d'une mission d'évaluation réalisée à travers l'approche des missionnaires du Président du Fokontany et de la communauté locale. Le projet contribue à une diversification des sources de revenus pérennes pour les populations rurales plus démunies tout en améliorant la sécurité alimentaire.

- 4) Activer le développement économique de la ville concernée et de sa région.

En addition à cela, cette politique permettra aux PME de démultiplier les opportunités de croissance de leurs chiffres d'affaires à travers les achats provenant de QMM. A terme, un accompagnement en aval à travers un appui à la diversification des portefeuilles d'activités permettra de réduire la dépendance de ces PME à l'égard de l'entreprise minière.

Les premières initiatives en faveur de la politique de contenu local ont toutefois connu des limites et ont permis de comprendre que :

- Malgré une forte communication de la part de QMM lors d'appel d'offres, un faible taux de réponse de la part des PME locales a été enregistré ;
- Les PME locales ont des difficultés à répondre aux standards de qualité et critères demandés.

Programme de développement de fournisseurs locaux

En réponse à ces problèmes, un programme de développement des fournisseurs locaux est développé dans le cadre du projet. Le programme aura pour objectifs spécifiques :

- Améliorer la communication des appels d'offres auprès des PME locales ;
- Constituer un vivier de fournisseurs sécuritaires et compétitifs à travers un programme d'appui et d'accompagnement individuel ;
- Augmenter les achats locaux de QMM ;
- Rechercher d'autres débouchés pour ces fournisseurs plus compétitifs afin de réduire leur dépendance envers la mine.

D'une manière générale, les entreprises bénéficiaires cibles sont des entrepreneurs et PME locaux disposant des compétences techniques de base mais qui doivent encore être appuyés pour améliorer leurs compétences.

La mise en œuvre du programme s'effectuera en plusieurs étapes dont :

- 1) L'identification et l'analyse des besoins de QMM, une première étape devant aboutir au choix des activités pilotes pour lesquelles la mine ferait appel à des fournisseurs locaux ;
- 2) L'identification et la présélection des fournisseurs bénéficiaires au programme ;



(4) Un autre exemple d'une chaîne de valeur rurale sélective qui est appuyée par le projet : Une femme faisant partie de la communauté appuyée, filière artisanat – fibres végétales. Le projet répond à des besoins spécifiques des bénéficiaires cibles et prend en compte de l'aspect genre en soutenant l'intégration socio-économique des femmes.

- 3) L'évaluation et l'analyse des besoins en appui et accompagnement des fournisseurs présélectionnés ;
- 4) L'appui et l'accompagnement des PME fournisseurs, se traduisant par **un appui à la structuration, des formations sur des volets techniques, managériaux et commerciaux, un accompagnement et un coaching individuels des entrepreneurs**. Le programme prévoit un système de mentoring ainsi qu'un transfert progressif des contrats vers les fournisseurs locaux accompagnés ;
- 5) Le suivi-évaluation autant du programme que des fournisseurs accompagnés, le passage à un stade supérieur pour les fournisseurs étant conditionné par des résultats d'évaluation concluants par ses mentors.

Le programme est **actuellement à sa première étape**. Quatre activités prioritaires ont été identifiées pour être basculées en *local content* :

- Les *facilities maintenance* (entretien de bâtiments et clôtures, électricité, climatisation, plomberie, menuiserie, revêtements, entre autres) ;
- La maintenance de véhicules ;
- La fabrication de sacs d'échantillonnage en tissu (sacs en tissu ayant pour utilité de contenir des échantillons de sable mouillé, en vue de tests) ;
- La valorisation de déchets et des ressources naturelles.

Un exemple d'appui à une chaîne de valeur : La pêche

Parmi les interventions possibles en faveur de la chaîne de valeur pêche figurent :

- *Un appui à la structuration et à la professionnalisation des pêcheurs et des collecteurs* qui jusque là travaillent majoritairement de manière individuelle et informelle pour subvenir uniquement à leurs besoins au jour le jour ;
- *Un appui à la commercialisation* (mise en place d'une base de données sur la pêche : recensement des produits de pêche, état de l'offre et la demande, circuits de commercialisation, formation/accompagnement des commerçants à répondre aux marchés) ;

- *Une étude de faisabilité sur la mise en place d'infrastructures partagées entre les différents acteurs sur Fort-Dauphin*. Ces infrastructures partagées peuvent, outre améliorer la filière à travers la capitalisation d'informations ou d'expériences entre les acteurs et le partage des coûts, servir de catalyseur pour le tourisme (vitrines sur la science ou l'écotourisme marin, artisanat à base de produits de la mer, etc.).

Perspectives

Une structure d'encadrement technique doit être recrutée afin d'assurer la coordination, la mise en œuvre et le monitoring des activités développées dans le cadre du programme d'appui à l'entrepreneuriat local sur Fort-Dauphin. Les procédures de recrutement sont en cours. Cette initiative a été pensée en vue de disposer des expertises requises sur place, assurant pour la durée du projet un accompagnement de proximité et tenant compte des éléments contextuels spécifiques de la zone d'intervention. Cette initiative suggère une collaboration étroite avec des prestataires privés.

Quelques expériences achevées par le projet vont être partagées au sein de discussions et ateliers thématiques autour d'initiatives de développement régional et local. Ces ateliers accueilleront des institutions de recherche et partenaires de renom qui pourront offrir un benchmark international des bonnes pratiques en matière de mine responsable. Ces discussions enrichiront les réflexions tendant vers la recherche de durabilité des activités et investissements sociaux de Rio Tinto et vers le partage des responsabilités entre une entreprise privée et le gouvernement en matière de développement régional et local.

Publié par

Deutsche Gesellschaft für
Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH
Bureaux à Bonn et Eschborn, Allemagne

Développement économique et de l'emploi
GIZ-Bureau Madagascar
Bureau de la GIZ à Antananarivo
Enceinte SOA MEF
Ambatobe
Antananarivo 101- Madagascar
T +261 20 22 425 98
F +261 20 22 422 55
giz-madagascar@giz.de
www.giz.de/madagascar-mg

Auteurs

Danny Denolf, Stéphanie Ranaivo

Layout

GIZ-Madagascar

A la date

Mai 2014

En coopération avec :

RioTinto

Au nom du

Ministère fédéral de la Coopération économique et du
Développement (BMZ)

Département

Département Afrique

Adresse des
bureaux du BMZ

BMZ Bonn
Dahlmannstraße 4
53113 Bonn, Germany
T +49 (0)228 99 535-0
F +49 (0)228 99 535-3500

BMZ Berlin
Stresemannstraße 94
10963 Berlin, Germany
T +49 (0)30 18 535-0
F +49 (0)30 18 535-2501

poststelle@bmz.bund.de
www.bmz.de