



Réponse de GECAMINES au pamphlet de Raphael Ngoy Mushila

Analyse critique

INTRODUCTION

La parution du document de Raphael Ngoy Mushila, ancien ingénieur GECAMINES, porte une vision très pessimiste du secteur minier congolais en général et de GECAMINES en particulier. A ce titre, la parution de ce énième rapport à charge de GECAMINES apparaît fort opportune, pour ne pas dire téléguidée, dans la séquence politique particulière que connaît notre pays qui doit, chaque jour, résister aux tentatives de remise en question de sa souveraineté sur son secteur minier.

Sous couvert d'une analyse technique, il conclut à la mort clinique de GECAMINES en tant qu'opérateur minier et à la nécessité de la faire évoluer vers une société de participations minoritaires, consacrant ainsi la thèse de ceux qui militent pour que la RDC ne gère plus elle-même ses gisements.

Pourtant l'actualité de GECAMINES lui donne absolument tort, tant les annonces récentes consacrent la politique de redressement engagée par l'actuel Conseil d'Administration depuis son arrivée en novembre 2010.

Relance du four de la Société du Terril de Lubumbashi(STL) après 27 mois d'arrêt faisant de GECAMINES un des premiers producteurs mondiaux de cobalt, mise en production industrielle de DEZIWA, une BOT, pour une production commerciale initiale de 80 000 tonnes de cuivre en janvier 2020, montée en puissance du SX, de la salle d'électrolyse de Shituru et de l'unité de broyage de Kamatanda, portant ainsi à plus de 3000 tonnes mensuelles la capacité installée de GECAMINES, annonce des résultats de la certification à plus de 1,6 millions de tonnes de cuivre à Kamfundwa permettant enfin d'envisager la création d'une usine moderne dans des conditions normales de production, récupération d'actifs miniers de classe internationale, arbitrages internationaux avec des partenaires de GECAMINES, dans Ruashi et SMCO notamment, après les deux succès dans KCC et BOSS Mining, mise en production de la Grande Cimenterie du Katanga, module chaux en avril 2020 et module ciment en novembre 2020.

La liste des mauvaises nouvelles doit commencer à être un peu longue pour les tenants du démembrement de GECAMINES engagé à la fin des années 90.

Il ne faut pas se tromper si ce document se concentre largement sur le « YUMA bashing », avec des arguments totalement déconnectés d'une quelconque réalité, comme d'avoir jeté 4 milliards de dollars de cuivre dans les rivières du Congo, annonce qui constitue d'ailleurs la seule nouveauté de cette nouvelle attaque contre GECAMINES, car les 20 dernières pages du document dévoilent l'objectif de l'auteur et de ses mandants en portant une vision pour le secteur minier congolais en complète opposition avec la mission confiée au Conseil d'Administration par le Chef de l'Etat.

Cette vision est celle d'un secteur minier qui serait enfin totalement libéralisé et totalement privatisé. C'est celle de l'aboutissement du démembrement de l'entreprise publique débuté dans les années 1996/1997 avec la cession pour 200 millions de dollars, finalement réduits à 50 millions, de TFM à la société Lundin, qui a conduit à la cession à des partenaires de tous les gisements exploitables de GECAMINES, et qui devrait aujourd'hui conduire, à lire l'auteur, à devoir céder ceux qui sont restants pour transformer irrémédiablement GECAMINES en une société de gestion de participations minoritaires sans aucun égard, par ailleurs, pour les conséquences que cette décision aurait sur les responsabilités sociales historiques de GECAMINES vis-à-vis de ses 8500 salariés, des 40 000 élèves annuels de ses écoles ou les malades que ses hôpitaux soignent au jour le jour.

La vision que porte l'auteur est donc une nouvelle fois celle de la vision de la Banque Mondiale de 2002, réitérée en 2010, celle des ONG CARTER CENTER, GLOBAL WITNESS et ENOUGH PROJECT et à laquelle le Président Honoraire Joseph Kabila Kabange s'était opposé.

L'auteur de ce document ne s'arrête pas là. A la volonté de transformer GECAMINES en une holding de participations minoritaires, et allant au bout de sa logique, il propose également pour aider les exploitants majoritaires, une révision du code minier de 2018, dont il impute par ailleurs à tort la genèse à GECAMINES.

L'auteur porte donc la voix de ceux qui pensent que tout serait perdu et qu'il n'y aurait aucune chance de salut pour GECAMINES, et plus largement pour la RDC, dans l'exploitation par cette entreprise de ses propres ressources minières.

Pour justifier ce parti pris définitif, il cherche à s'appuyer sur les résultats opérationnels de GECAMINES qu'il juge décevants et qu'il qualifie de « nain minier », et sur les allégations de détournements déjà démenties par GECAMINES, qu'il traite de « sangsue nationale ».

Sur ce dernier point, GECAMINES renvoie au Rapport « La vérité sur les ONG en République Démocratique du Congo – Ou comment sous couvert de morale on voudrait priver le pays de sa souveraineté sur ses matières premières » de novembre 2018, qui n'a jamais été démenti depuis sa parution. Continuer à traiter GECAMINES de sangsue revient donc pour l'auteur à continuer à propager des faits sans fondements, qu'il se garde par ailleurs d'étayer, sauf à travers une malheureuse tentative de comparaison entre le siège rénové de GECAMINES à Lubumbashi pour quelques millions de dollars et celui d'Apple à Cupertino (USA), qui lui a coûté 5 milliards de dollars.

Au travers d'une analyse pseudo-industrielle – qu'il documente à partir de quelques graphiques à vocation technique – il ne fait que reprendre les arguments – et les codes – pour la plupart déjà connus et déjà développés par les ONG postulant que GECAMINES – et à travers elle l'Etat qui est son actionnaire unique – est trop corrompue et trop incompétente pour gérer les ressources naturelles de son propre pays et qu'il serait bien plus pertinent de les confier à d'autres, jugés plus probes et plus compétents.

Bien évidemment, GECAMINES s'oppose totalement à cette dialectique de l'irresponsabilité et de l'incompétence, qui contribuerait à rendre les Congolais incapables de gérer leur secteur minier et d'en tirer tous les fruits face à de supposés gestionnaires étrangers, qui seraient par construction intègres et efficaces.

GECAMINES partage néanmoins quelques constats faits par l'auteur sur la situation de GECAMINES à l'arrivée de l'actuel Conseil d'Administration, constats faits dès 2011. Par contre GECAMINES s'oppose à une approche purement statique de son analyse, comme si la situation héritée du passé était figée pour l'éternité sans pouvoir évoluer, une approche volontairement sensationnaliste, avec des chiffres fantaisistes et enfin une approche qui s'oppose frontalement à la vision portée tant par le Président de la République Honoraire, que par le Président de la République en fonction, de doter à nouveau la RDC d'un champion national minier de premier rang.

Finalement, le seul intérêt du document de M. Ngoy Mushila, est de faire le constat que les tenants de sa thèse n'ont pas encore désarmé et continuent à promouvoir leur vision minière libérale, comme si l'inefficacité économique des partenariats noués avec des investisseurs étrangers n'avait pas été suffisamment démontrée pour GECAMINES et pour l'Etat, comme si les facilités du code minier de 2002 offertes aux investisseurs, n'avaient pas été suffisamment décrites par la Banque Mondiale elle-même pour rendre leur réforme inéluctable, et comme si la faillite de la libéralisation du secteur minier n'avait pas été suffisamment ressentie comme négative par les Congolais eux-mêmes.

Nous rappelons ainsi les paroles de Son Excellence le Président Félix-Antoine Tshisekedi Tshilombo, prononcées à Sochi lors du Sommet Afrique-Russie le 24 octobre 2019 : « Dans le cas spécifique de mon pays, entre 2010 et 2014, les entreprises minières et pétrolières ont mobilisé des revenus de l'ordre de 48 milliards et demi de dollars alors que le pays n'en a tiré que 6,9 milliards » prouvant bien que la plus Haute Autorité de l'Etat est parfaitement consciente des déséquilibres qui préexistaient dans le secteur minier avant la réforme de 2018.

Car quel Congolais oserait aujourd'hui soutenir que le secteur minier, depuis sa libéralisation de 2002 – voire ses prémices de 1996/1997 – et notamment la cession des juteux gisements de GECAMINES, a produit plus de richesses pour le pays que quand GECAMINES exploitait elle-même ses propres gisements ? Pas un,



probablement pas même l'auteur qui n'a de cesse de comparer GECAMINES du monopole sous Mobutu à GECAMINES actuelle.

Et pourtant contre toute rationalité, l'ingénieur, tel qu'il se présente, ou plutôt devrait-on peut-être dire le lobbyiste, continue à défendre les thèses des investisseurs étrangers.

La réaction de GECAMINES tendra donc à démontrer que si les difficultés sur la voie de la reconstruction d'une société qui ne sera pas GECAMINES d'antan, mais qui sera un producteur minier moderne, ont été, sont et seront encore nombreuses, contrairement à l'apparente conviction de l'auteur, GECAMINES est convaincue qu'il est bien possible de rebâtir une société minière à vocation internationale, et ce, dans l'intérêt de la RDC et des Congolais.

Concernant enfin le ton général du document de M. Ngoy Mushila, qu'on n'ose qualifier de rapport, GECAMINES rappellera simplement que comme disait un illustre Homme d'Etat « Tout ce qui est excessif est insignifiant » et que l'auteur, dans l'intérêt de l'exercice auquel il s'est prêté pour contribuer au débat public, eût été mieux inspiré, de tenir des propos moins provocateurs, insultants, grossiers et caricaturaux à l'endroit de ceux qui chaque jour œuvrent à la reconstruction de GECAMINES.

Le déroulé de la pensée de l'auteur

Dans ce document l'auteur exprime sa pensée qui peut être déclinée globalement comme suit :

1. En novembre 2010 le Président Kabila a nommé **un trio d'économistes à la tête de GECAMINES**, ce qui est une « grande première mondiale » et « une aberration » (point 4).
2. Ce trio met en place **un plan de développement stratégique** (point 26 p. 16) qui n'atteindra pas ses objectifs.
3. Pour masquer ses piètres résultats, **il recourra au TAF** qui constituera une perte financière importante pour la GECAMINES et donc l'Etat.
4. En 2014, après le départ du DG, **le PCA YUMA devient le seul maître à bord et précipite la GECAMINES dans des profondeurs abyssales** (point 75 et suite). Pour preuve, la production de GECAMINES stagnera et son taux de récupération du métal restera très bas, jetant en outre dans la nature 4 milliards de dollars, (notamment point. 109, point 135 et s.)
5. Sa conclusion est **la mort clinique de la GECAMINES comme exploitant minier** (p.63)
6. **Le rôle de GECAMINES devrait alors être redéfini comme actionnaire minoritaire dans plusieurs joint-ventures** (point. 304) et il faudrait céder les gisements restants à des opérateurs plus performants (point 239) et (ii) céder DEZIWA – la plus grande mine certifiée de GECAMINES – dans une opération indépendante (point 245).
7. Pour parachever l'œuvre et probablement faciliter le travail des actionnaires majoritaires, **le code minier de 2018 devrait être révisé (point 337 et s.) dans un sens plus favorable aux investisseurs.**

103 pages –que l'auteur qualifie lui-même de « *style congolais*», les lecteurs apprécieront- pour demander le démantèlement définitif de GECAMINES et la révision du code minier de 2018.

Au moins les intentions de l'auteur sont-elles explicites et l'utilité des 80 premières pages justifiée, celle de tenter de décrédibiliser l'équipe actuelle pour justifier le renoncement définitif à toute prétention minière dans ce pays et s'en remettre aux seuls investisseurs étrangers.

Bien évidemment GECAMINES s'inscrit en faux contre tous ces arguments.



1. La nomination de trois économistes à la tête de GECAMINES en novembre 2010 aurait constitué une aberration



L'auteur y voit une « première mondiale » et une « aberration ».

Comme il le rappelle surabondamment, GECAMINES en 2010 n'était déjà plus que l'ombre d'elle-même. Il faut rappeler qu'après avoir produit jusqu'à 476 000 tonnes de cuivre en 1986, l'entreprise n'a plus dépassé depuis 1993 les 30 000 tonnes par an, souvent beaucoup moins. On peut dater le début du déclin de GECAMINES à la fin des années 1987-1988, quand le régime d'alors s'était approprié tous les revenus de GECAMINES, stoppant ainsi tous les investissements, situation qui précipitera l'effondrement de la mine de Kamoto en 1991.

En 2010, cela fait donc 17 années que la société végète. Toutes les tentatives de relance ont échoué, dont celle de la Banque mondiale, qui ne propose plus que de liquider GECAMINES pour la transformer en une simple société de gestion de participations, étrangement comme l'auteur aujourd'hui. Cette proposition est refusée par le Président de la République qui décide de nommer trois économistes respectivement à la tête de son Conseil d'Administration et de sa Direction Générale pour engager son redressement.

L'auteur est d'ailleurs parfaitement informé de la situation, il dit lui-même « elle (Gécamines) alignait sans discontinuité, une quinzaine d'années de résultats négatifs » (p.10) à l'arrivée du nouveau Conseil.

Pourquoi des économistes ? Probablement parce que cette pratique n'est en rien « une première mondiale », dans le monde minier moderne, les postes de CEO des entreprises minières ne sont plus l'apanage des seuls ingénieurs, comme pour le géant Glencore pour ne citer qu'un exemple bien connu d'un investisseur minier présent en RDC.

Pourquoi des économistes? Probablement parce que le Président de la République jugea bon à l'époque de confier les rênes de l'entreprise à d'autres profils que celui des seuls ingénieurs à qui il a sûrement appliqué la citation d'Einstein reprise par l'auteur à de nombreuses reprises dans son document, à savoir qu' « on ne résout pas un problème avec ceux qui l'ont créé ».

2. Le plan de développement stratégique 2012/2016 aurait été un échec

A l'arrivée du Conseil d'Administration, un audit fut mené sur la situation réelle de l'entreprise par les propres équipes de GECAMINES, qui conclut exactement aux mêmes conclusions que l'auteur sur la situation de l'entreprise.

« La «dream team¹» a succédé au trio Asumani-Paul Fortin-Calixte Mukasa qui avait conduit la GECAMINES dans un processus déterminant scellant son destin ...le trio engagera en partenariat... les meilleurs gisements de la GECAMINES » (p.12). Il en tire la conclusion suivante : « Cette option, (la cession (ndr)) a compromis l'avenir de GECAMINES, celle-ci n'ayant conservé que les installations les plus obsolètes, de petits gisements éparpillés que toute mise en valeur optimale en était d'office vouée à l'échec».

Si GECAMINES ne partage pas sa conclusion, il était en effet évident que GECAMINES ne disposait plus après 20 années de troubles, de sous-investissement, de cannibalisation de l'outil de production et de cession de ses meilleurs gisements, que d'un patrimoine inadapté à la reprise d'une activité minière normale. C'est cela la situation reçue en héritage par le Conseil d'Administration en novembre 2010.

Aussi le Conseil d'Administration demanda aux équipes techniques en poste un plan de développement qui fut ensuite validé. Pour autant, l'auteur cherche de manière biaisée à faire croire que le plan fut rédigé par les membres du Conseil quand il écrit : « que fallait-il attendre d'un plan...concocté par des novices sans le moindre

¹ Nom donné au PCA, ADG et DGA de GECAMINES par l'auteur

gramme de connaissance ni d'expérience » (p. 16). La partie technique de ce plan a bien évidemment été préparée par des techniciens, et la partie financière par les financiers, que le Conseil a adoptées.



Le potentiel minier de GECAMINES en novembre 2010

A la fin des années 1980, GECAMINES disposait d'un potentiel minier de plusieurs dizaines de millions de tonnes de cuivre certifiées et exploitables. Selon l'auteur qui cite une source GECAMINES (p. 56) autour de 52 millions de tonnes de cuivre. Ces 52 millions de tonnes se répartissant entre des réserves certaines pour 25 millions de tonnes, et des réserves probables et possibles pour le solde.

Ces réserves, dans le cadre des accords post-conflit et de la libéralisation du secteur minier de 2002, ont été cédées à des investisseurs étrangers. Ci-dessous, un tableau récapitulatif des principales cessions, pour lesquelles seul le cuivre est repris pour les besoins de la démonstration, le cobalt transmis représentant quant à lui un total de 2,2 millions de tonnes à l'époque.

Partenariat	Date de signature	Réserves transmises à l'époque
TFM	1996	10 M Tcu
KCC	2005	10 M Tcu
RUASHI	2000	1,6 M Tcu
BOSS MINING	2004	1,5 M Tcu
COMILU	2006	1,5 M Tcu
SMCO	2005	0,7 M Tcu
KIMIN	2005	0,5 M Tcu
COMIKA	2008	0,7 M Tcu
SICOMINES	2006	10 M Tcu
TOTAL		36,75 M Tcu

Sachant que des certifications ont été menées depuis par les partenaires de GECAMINES et que les techniques d'extraction ont évolué, on peut penser que ce chiffre de 36,75 millions de tonnes a évolué à la hausse en transformant des réserves possibles et probables en certaines.

A l'arrivée de ce Conseil, les réserves de GECAMINES, contrairement aux affirmations approximatives de l'auteur qui parle de 1 150 000 tonnes Cu (p. 63), n'étaient que d'à peine un peu plus de 270 000 Tcu en novembre 2010 à Kamfundwa et Kamatanda. Il est donc vrai de dire qu'en termes de réserves minières exploitables, GECAMINES n'était plus que l'ombre d'elle-même.

C'est pourquoi d'ailleurs, le plan de développement stratégique avait prévu une campagne de certification destinée à reconstituer le patrimoine minier de GECAMINES. Pour la bonne compréhension, si GECAMINES avait effectivement cédé tous ses gisements exploitables, il lui restait encore des permis dotés d'un potentiel, mais pour lesquels une campagne de certification devait être engagée.

	2012	2013	2014	2015	2016
PROSPECTION	- 26.000 mf – car. - 11.500 mf –rc.	- 26.000 mf – car. - 7.500 mf –rc.	- 25.000 mf – car. - 7.500 mf – rc	- 37.500 mf – car. - 7.500 mf –rc.	- 35.500 mf – car. (*) - 7.500 mf – rc. (**)
MINES	- KAMFUNDWA - KILAMUSEMBU - REJETS	- KAMFUNDWA - KILAMUSEMBU - REJETS	- KAMFUNDWA - KILAMUSEMBU - MUSESA - KAMATANDA	- KAMFUNDWA - MUSESA - NGOLUWE - GISEMENTS H.	- KAMFUNDWA - MUSESA - GISEMENTS H.
CONCENTRATEURS	- KVE - KZC - HMS	- KVE - KZC - HMS	- KVE - KZC - HMS	- KVE - KZC - HMS	- KVE - KZC - HMS
USINES	- US - UCK - FEP - FELCO	- US (lix. en tas ; usine à acide ; 1 x SX) - UCK (2 x EMEW) - FEP	- US (lix. en tas ; usine à acide ; 2 x SX) - UCK (6 x EMEW) - FEP	- US (lix. en tas ; usine à acide ; 2 x SX) - UCK (8 x EMEW) - FEP	- US (lix. En tas ; usine à acide ; SX) - UCK (14 x EMEW) - FEP
NIVEAU PRODUCTION (MP)	35.000 tCu 2.335 tCo	50.000 tCu 3.009 tCo	75.000 tCu 5.740 tCo	100.000 tCu 7.482 tCo	100.000 tCu 8.617 tCo

Plan de certification du Plan de Développement Stratégique

Les usines de GECAMINES en novembre 2010

Pour connaître l'état exact des installations GECAMINES à l'arrivée du nouveau Conseil d'Administration, on peut se référer à la description qu'en fait l'auteur :

« Cette pulsion fatale et totalement irréfléchie a donc résulté en une Gécamines ne gardant qu'une insolite sélection de vraies pièces de musée et un chapelet des gisements squelettiques éparpillés. »

Pour résumer son propos, qu'il est possible de découvrir aux pages 63/64/65 de son document, la vétusté de l'usine de Shituru, qualifiée par ailleurs « de musée mondial de la métallurgie » rendrait toute exploitation minière non rentable.

Son constat bien qu'imagé, est réel : les unités industrielles de GECAMINES sont en 2010 obsolètes, voire dangereuses, ce qui nécessite un vaste plan d'investissement, dont vous trouverez ci-dessous le résumé.

	Besoins financiers IVT(°)-TNCE (°°) (M.USD)	Objectifs	Mise à niveau effective
Fonderie Electrique de Cobalt (FELCO)	-	-	-
Fonderie Electrique de Lubumbashi (FEL)	-	-	-
Concentrateurs gravimétriques (HMS)	9,0	3.200 tCu/mois	2011
Fonderie Electrique de Panda (FEP)	5,1	1.000 tCu/an	2012
Concentrateur de KVE (KVC)	14,6	5.300 ts/jr	2013
Concentrateur de KZC (KZC)	41,3	6.000 ts/jr	2013
Usines de Shituru (US)	169,3	100.000 tCu/an	2014
Usine à Cuivre de Kolwezi (UCK)	86,1	14.000tCu/an	2014

En couleur, les usines qui seront fermées suite aux décisions de 2014/2015/2016

Ce plan, pour être mis en œuvre, nécessitait un milliard de dollars d'investissement sur cinq années, dont 600 millions dès la première année. S'il n'a pas pu être mis en place, ce n'est pas tant qu'il fut « mal concocté » mais bien plus parce qu'il ne put être financé.

En novembre 2010, l'entreprise était lestée d'une dette globale de près de 1 700 milliards de dollars qu'il convenait d'apurer avant de pouvoir espérer emprunter sur les marchés.

Il y a lieu de souligner qu'en 2007, l'Etat congolais avait entrepris une réforme de ses entreprises publiques.

La première étape avait consisté à transformer des entreprises publiques en sociétés commerciales par la Loi du 10 juillet 2008, quatre décrets pris le même jour, ainsi que le décret du 24 avril 2009, donnaient aux entreprises du portefeuille de l'Etat, la forme juridique adaptée à leurs ambitions.

Cette transformation d'entreprises publiques en sociétés de droit privé devait néanmoins être suivie d'un deuxième acte, tout aussi important, consistant (i) à la reprise par l'Etat des passifs non assurables des ex-entreprises publiques et (ii) à la compensation de leurs dettes croisées. Ce processus devait permettre d'apurer les passifs des entreprises, améliorer leur trésorerie, et nettoyer leurs bilans pour pouvoir lever des fonds auprès des bailleurs.

Malgré le décret du Premier Ministre du 20 octobre 2012 posant le cadre réglementaire nécessaire à cette opération, soit près de deux années après la prise de fonction du Conseil, le Gouvernement n'a pas pu, faute de moyens, mener à bien cette réforme qui aurait dû permettre aux entreprises de redevenir compétitives.

Aussi GECAMINES, faute d'avoir assaini ses comptes, n'a pu réussir, comme d'ailleurs toutes les autres ex-entreprises publiques sans aucune exception, à convaincre des investisseurs étrangers de financer son plan de redéploiement. Un des éléments essentiels sur la dette globale de 1,7 milliard de dollars de GECAMINES est que l'Etat n'avait pas pu tenir son engagement de la reprise par l'Etat du passif non assurable des entreprises publiques transformées en sociétés commerciales et la compensation des dettes croisées.



Ainsi, qu'il s'agisse des bailleurs publics comme la banque PTA au Kenya, qui d'ailleurs avait demandé la garantie de l'Etat pour s'engager avant de se rétracter, l'Agence Française de Développement (AFD) auprès de qui GECAMINES avait fait l'effort de rembourser 15 millions d'euros sur une dette historique de 87 millions d'euros et ce, dans l'espoir de la relance d'un nouveau cycle de financement, la DBSA en Afrique du Sud, ou des banques privées ou des fonds d'investissement, aucune des institutions bancaires ou organismes de financement approchés à cette époque n'acceptèrent d'accompagner GECAMINES, tant cette dette représentait pour eux un obstacle réhibitoire, s'il n'y avait pas au moins la garantie de l'Etat.

Ce plan n'a donc jamais vu le jour sous sa forme initiale, ce que tout le monde sait, et les résultats n'ont par construction pas pu être conformes aux projections de production de l'époque.

Venir donc 8 ans après les faits, faire des statistiques sur une séquence qui n'a pu se mettre en place dès 2012, n'a que peu d'intérêt.

Ainsi on peut lire sous la plume de l'auteur: « Dans la période 2012-2016...la « Dream team » ne réalise que 32% de ses prévisions de cuivre et 7,4% pour le cobalt », soit en volume la même chose que les années passées et dans les mêmes conditions.

Considérant que le Conseil est rendu responsable par l'auteur de ces faibles résultats, on est en droit de se demander par quel moyen, avec un outil de production resté à l'identique et avec des mines identiques, il aurait été possible de produire autant que les projections du plan d'investissements de 1 milliard de dollars américains non réalisé, à moins de considérer les prédécesseurs comme des incapables notoires. Pour autant, la conclusion de l'auteur face au maintien de l'équipe en place est sans appel « Tout compte fait, n'était-ce pas là la vraie mission de cette équipe hétéroclite si bien encadrée au sommet de l'Etat : détruire la GECAMINES? ». On a déjà vu lien causal plus évident.

La vérité est bien évidemment l'inverse de ce qui a été énoncé. L'équipe a été mise en place par le Président de la République pour sauver GECAMINES comme opérateur minier et ne pas la laisser mourir.

Cependant, malgré les contraintes, la société n'a pas renoncé à ses objectifs, mais a été obligée de faire avec ses seules ressources et par conséquent à une échelle et un rythme différents de ceux proposés par le plan 2012/2016.

La reconstitution du patrimoine minier de GECAMINES

Malgré l'absence totale de financement extérieur bancaire public ou parapublic, après huit années de certifications et de combats pour récupérer ses actifs miniers, voici désormais les réserves certifiées (ou quasi certifiées pour les gisements de KCC) de GECAMINES.

Mine	Ressources 2010	Ressources 2019	Actions	Année de résultat
Kamatanda	21 000 Tcu	210 000 Tcu (indicated + inferred)	Certification Personne compétente	2018
Kamfundwa	250 000 Tcu	1 600 000 Tcu (indicated + inferred)	Certification personnes compétente	2018
DEZIWA	0	4 600 000 Tcu	Rachat	2012
Rejets Kingamyambo		141 000 Tcu	Certification Personne compétente	2016
Rejets Poto-Poto		550 000 Tcu	Certification personne compétente	2016
Anciens gisements		>2 100 000 M Tcu	Renégociation du	2018

KCC		partenariat	
-----	--	-------------	--

Au total, sous l'action de l'actuel Conseil, d'un potentiel minier de **0,276 M Tcu**, GECAMINES dispose aujourd'hui au minimum de **9,1 M de Tcu**, soit 33 fois plus et plus de **900 000 tonnes de cobalt**.

S'il était donc tout à fait vrai de dire que GECAMINES « était (à l'époque de l'arrivée du CA actuel ndr) complètement dépouillée de la quasi-totalité de ses meilleurs gisements » (p.63), elle est aujourd'hui dépositaire de plus de 9,1 M Tcu.

Soutenir comme l'auteur le fait que GECAMINES n'aurait plus le potentiel minier pour redevenir un acteur minier de premier plan est tout simplement faux. Le Conseil a prouvé qu'avec de la volonté, il lui a été possible de reconstruire un potentiel minier.

La reconstitution d'un outil industriel minier

Pour résumer le propos de l'auteur et sur lequel nous reviendrons², la localisation lointaine des mines de Kamfundwa et Kamatanda par rapport à l'usine de Shituru, qualifiée par ailleurs « de musée mondial de la métallurgie » rendrait l'exploitation minière non rentable et celle-ci mériterait d'être stoppée.

Ce constat a été fait depuis longtemps par GECAMINES, tant sur la vétusté de ses installations que le caractère anachronique des filières de « GECAMINES d'avant » par rapport à l'organisation minière moderne, qui concentre sur un même et seul site, une mine, un concentrateur et une salle d'électrolyse.

Mais il faut rappeler qu'en décembre 2010, GECAMINES ne disposait que de ce qui lui a été laissé et que l'équipe actuelle n'a eu d'autre choix que de faire avec l'existant.

Il est d'ailleurs assez surprenant de voir les simplifications et raccourcis dont l'auteur use et abuse en comparant les productions sous le Maréchal Mobutu et la production de 2010, comme si la situation dénoncée était de la responsabilité de l'actuelle équipe dirigeante. Ainsi écrit-il que « GECAMINES sous Mobutu c'était 450 000 TCu et 15 000 TCo, quand sous Kabila c'est 10 000 TCu et 60 TCo ». L'auteur ne gagne rien à comparer des choses qui ne le sont pas. GECAMINES sous Mobutu est une entreprise monopolistique, avec 25 000 000 tonnes de réserves certaines, de multiples concentrateurs et usines de production. GECAMINES sous Kabila en 2010 c'est 270 000 tonnes et tel qu'il le qualifie, le musée de la métallurgie de Shituru. Si l'on fait le ratio entre la production et les réserves, GECAMINES produirait même plus, 3,7%, contre 1,8% avant. Tout cela a-t-il un sens ? Non. On peut faire dire ce qu'on veut aux chiffres. Ces comparaisons ne grandissent personne et n'ont d'autre but que d'exciter inutilement les populations alors que la période commanderait à la sérénité et à l'unité.

GECAMINES a donc été contrainte de s'appuyer sur l'existant et d'investir des sommes d'argent importantes au vu de ses capacités contributives, mais faibles au regard des standards de l'industrie minière, pour recréer un outil de production viable permettant de maintenir une activité.

Ces décisions, prises notamment sur la base d'audits techniques indépendants en 2015, bien loin d'ailleurs des programmations annuelles proposées par des ingénieurs maisons, ont abouti à la fermeture de certaines unités obsolètes et dangereuses, notamment à Kolwezi, et à l'investissement sur son unique filière jugée comme encore potentiellement rentable, à savoir les deux dernières mines de Kamfundwa et de Kamatanda, encore à la disposition de GECAMINES.

GECAMINES a donc relancé, pour son compte, la mine de Kamatanda, qui était sous gestion privée, en investissant dans une unité de broyage et de lavage sur site et en créant à Panda une unité de lixiviation en tas. Ces investissements d'un montant global de 30 millions USD sur plusieurs années, ont abouti à la mise en service de l'unité de broyage en janvier 2019 et à celle de l'unité de lixiviation en tas au mois de février 2019.

² Qu'il est possible de découvrir aux pages 63/64/65 notamment de son document



En aval de la filière, au niveau de la production, GECAMINES a également investi des fonds importants dans son usine d'électrolyse de Shituru, pour améliorer la qualité de ses cathodes produites, avec l'installation d'un SX pour 27 millions de dollars USD, et augmenter la capacité de salle électrolyse devenue quasi obsolète pour 18 millions de dollars.



Cette évolution a été rendue nécessaire par les perspectives de production des filières Kamfundwa et Kamatanda qui permettent d'espérer le dépassement des 3 000 tonnes mensuelles à l'horizon de la fin de l'année et qui repositionnera en volume GECAMINES au niveau d'acteurs miniers tels Ruashi Mining et Boss Mining.

Ces décisions d'économistes, fermeture de ce qui doit l'être et investissement dans ce qui peut encore le justifier, ont permis d'une part de cesser de faire travailler dans des conditions dangereuses un certain nombre d'agents de GECAMINES et d'autre part de rationaliser les coûts de production, coûts qui constituent pour l'auteur une raison supplémentaire de fermer GECAMINES : « les coûts opératoires de la GECAMINES sont hors normes et prohibitifs ... et doivent dépasser le prix de vente réalisé » (point 235).

Cela a été vrai un temps et c'est d'ailleurs, ce qui a justifié en partie la fermeture de l'Usine à Cuivre de Kolwezi(UCK) et du Concentrateur de Kolwezi (KZC) que beaucoup continuaient à vouloir faire fonctionner au mépris de toute rationalité économique. Vous trouverez ici les coûts opératoires de GECAMINES et on peut constater qu'au fur et à mesure des arrêts d'usines obsolètes et de la mise en œuvre des réformes au sein de GECAMINES, ces coûts ont baissé. Mais encore une fois tout cela ne pouvait se faire de manière immédiate, notamment en raison des difficultés financières rencontrées, mais également en raison du temps incompressible nécessaire à toute réforme d'une entreprise de la taille et de l'histoire de GECAMINES.

ENTITE	RUBRIQUE	UNITE	2014	2015	2016	2017	2018	2019 (*)
US/HYDRO	DEPENSES	USD	30 710 647	55 539 184	54 099 832	104 843 191	57 930 894	50 904 520
	PRODUCTION	Tcu	4 824	13 685	10 824	13 258	10 832	14 773
US/FEP	DEPENSES	USD	6 432 713	-	-	-	-	-
	PRODUCTION	Tcu	1 109	-	-	-	-	-
UCK	Dépenses totales	USD	13 605 780	16 013 950	-	-	-	-
	PRODUCTION	Tcu	1 873	3 237	-	-	-	-
TOTAL	Dépenses totales	USD	50 749 145	71 553 134	54 099 832	104 843 191	57 930 894	50 904 520
	Production Totale	Tcu	7 811	16 922	10 824	13 258	10 832	14 773
	Coût de production	USD/Tcu	6 497	4 228	4 998	7 908	5 348	3 446

Il est important de préciser que ces investissements ne constituent pas une fin en soi, et dès que les décisions ont été prises d'investir dans ces unités à vocation transitoire en 2015/2016, il était parfaitement entendu que GECAMINES devrait reconstruire un outil industriel minier moderne conforme aux normes minières internationales. Cela n'était cependant pas possible tant que GECAMINES n'était pas en possession de mines justifiant un tel investissement.

Désormais avec le potentiel certifié de Kamfundwa de 1,6 M Tcu en 2018, avec les gisements récupérés de KCC quand ils seront certifiés, il sera possible de construire des unités modernes, qui concentreront sur un même site toutes les fonctions depuis l'extraction jusqu'à la production de cathodes en passant par la concentration.

Mais dans l'intervalle GECAMINES continuera à produire à Shituru avec les mines qu'elle possède, sans qu'il s'agisse « d'un choix démentiel et profondément stupide ». Arrêter serait satisfaire enfin l'auteur et ses commanditaires étrangers, contre la volonté du peuple congolais.

Par ailleurs, il est utile de préciser que près de 27 mois jour pour jour après la percée du four de STL à Lubumbashi survenue en 2017, celui-ci a repris son activité industrielle en octobre 2019.

Cette reprise confirme l'engagement maintes fois exprimé par le Conseil d'Administration de GECAMINES de reprendre à son compte ses opérations minières partout où cela serait possible, quand la société en aurait les moyens, et dont le TERRIL DE LUBUMBASHI constitue un symbole particulièrement fort. GECAMINES rappelle qu'elle a dû trouver seule les fonds nécessaires à la récupération de cet outil de production.

Après l'arrêt des Usines de Lubumbashi (UL) en 1993, et après 92 années de production industrielle ininterrompue et malgré une timide reprise entre 1998 et 2011, Lubumbashi redevient donc un centre de production minier pour GECAMINES avec une production annuelle de cobalt comprise entre 4 000 et 5 000 tonnes, faisant ainsi de GECAMINES un des premiers producteurs de cobalt au monde.

Cette production, dans une société 100% GECAMINES, concrétise la volonté exprimée par le Conseil d'Administration de GECAMINES de reconstruire pas à pas son avenir industriel de manière autonome et indépendante. C'est également le début d'une nouvelle ère pour la ville de Lubumbashi dont le Terril de GECAMINES constitue une des grandes richesses et sera dans les prochaines années, l'épicentre d'un projet industriel d'envergure mondiale.

3. Le recours au TAF

Le recours aux travaux à façon (TAF) qualifié « d'affreuse arnaque » – entre 2012 et 2013 - a d'abord été un choix, un choix de gestion opéré par GECAMINES suite aux difficultés rencontrées dans la recherche des financements pour renouveler son patrimoine industriel. Ces TAF devaient générer des ressources financières et permettre de faire la soudure entre le moment où les fonds auraient été disponibilisés, investis et la remise en état des installations industrielles. Ne pouvant compter que très partiellement sur ses installations industrielles existantes en 2012, GECAMINES a alors souhaité faire valoriser ses minerais par d'autres, dans des installations plus performantes.

Les travaux à façon ne sont pas en soi une mauvaise chose. D'ailleurs, l'auteur lui-même préconise le recours à ces travaux dans les pistes de solutions qu'il propose pour céder la gestion des gisements résiduels, à savoir Kamfundwa et Kamatanda (point 240 p. 72), « par un exploitant plus performant ayant les rendements les plus élevés » ce qui constitue, qu'il le veuille ou non du travail à façon.

Cela n'a pas été une réussite, ce que relève l'auteur. Mais ce sujet n'est pas une nouveauté : GECAMINES a déjà communiqué sur le sujet en indiquant dès 2014 que le recours au Travail à Façon avait été un « gouffre financier ». Comme le relèvent certains organes de presse, les conclusions en furent tirées en termes de réorganisation de la gouvernance de la société.

Revenir quatre années plus tard sur ce sujet, dont les conclusions ont déjà été tirées par GECAMINES elle-même – et officiellement - ne constitue en rien une nouveauté justifiant ces laborieux développements entre les pages 16 et 26.

4. Le PCA YUMA aurait précipité GECAMINES dans des profondeurs abyssales (point 75 et suite)

A partir de 2014 et le départ du DG, l'auteur accuse le PCA qui serait devenu un « potentat absolu » d'avoir fait plonger la société « dans des profondeurs abyssales » (point. 75).

Ne reculant devant aucune approximation et aucun anachronisme, il écrit : « La « dream team » préférée de Kabila, conduite par son éminent timonier a réussi à transformer la GECAMINES, fierté nationale et géant minier sous Mobutu en un insignifiant et très ridicule petit nain minier, même à l'échelle du Congo ». (Point 83).

Il ajoute « Un siècle de construction d'un fleuron industriel aux effets d'entraînement immenses longtemps au très large bénéfice de tout un peuple mais ruiné sciemment par de vrais sadiques et aventuriers incompetents. »

Pourtant c'est le même, qui écrivait : « Cette option, (la cession par l'équipe précédente (ndr)) a compromis l'avenir de GECAMINES, celle-ci n'ayant conservé que les installations les plus obsolètes, de petits gisements



éparpillés que toute mise en valeur optimale en était d'office vouée à l'échec (point 19)». « Mêmes les meilleures installations seront cédées au prix d'une chanson » (point 17).



L'accusation portée contre le Conseil d'Administration d'avoir transformé GECAMINES « en nain » ou « de l'avoir ruinée sciemment » se contredit d'elle-même, tant il semble difficile de comprendre comment un Conseil d'Administration peut être la cause d'un problème qui préexistait avant son arrivée.

Car si GECAMINES est un « nain minier », et GECAMINES laisse cette appréciation à l'auteur, alors elle l'était déjà à l'arrivée de ce Conseil, car ce n'est pas ce Conseil qui a cédé les meilleurs gisements et les meilleures installations, ni ce Conseil qui a sous-investi dans les installations industrielles, bien au contraire. Ce simple argument suffit à lui seul à démontrer tout le ridicule de la démarche de l'auteur qui sait bien que l'équipe arrivée en 2010 a hérité d'un outil plus que délabré, mais qui cherche néanmoins, au-delà de toute logique, à la rendre responsable de tous les maux.

Pour donner un cachet scientifique à cette démonstration, l'auteur pointe notamment du doigt le faible rendement de récupération de GECAMINES et le gaspillage des ressources naturelles qui selon lui aurait coûté « 4 milliards de dollars » et qui constituerait le pêché capital de ce Conseil, suffisamment capital pour l'évoquer pendant presque 30 pages.

Le rendement de récupération – 47% pour le cuivre et 11% pour le cobalt (point 109)

GECAMINES ne conteste pas que les rendements actuels sont faibles. Ils ne sont que la résultante de la qualité des installations encore à sa disposition et de leur capacité à traiter le cuivre et le cobalt et qu'elle n'a pu remettre en état aussi vite qu'elle l'aurait voulu.

Ce qui est le plus frappant, c'est que l'auteur explique lui-même tous les faits, **mais finit par se contredire, une nouvelle fois hélas.**

Cette situation est la résultante « du processus de concentration du cuivre et du cobalt, qui est traité à travers un HMS et le Heap-Leaching », ce que l'auteur décrit au point 113. Il indique d'ailleurs « qu'il est très difficile de faire mieux dans une usine musée » au point 114, ce dont GECAMINES a bien conscience. Il précise qu'avec « une solution de lixiviation directe³, une solution d'extraction par solvant et une salle d'électrolyse, les rendements seraient bien meilleurs » au point 166, ce qui n'a également pas échappé aux ingénieurs de GECAMINES dont on peut légitimement commencer à se demander si l'auteur ne les considère pas comme de parfaits ignares.

Ensuite il indique « qu'il aurait mieux valu garder ces réserves intactes dans le sous-sol pour les exploiter après avoir installé la bonne technologie » au point 169. Il continue en indiquant « qu'investir et implanter la nouvelle technologie qui a fait ses preuves depuis quatre décennies aurait largement suffi pour minimiser le désastre au point » 170.

Paradoxalement, il conclut en indiquant que considérant « la taille individuelle insignifiante de ces trois gisements malingres (Kamfundwa et Kamatanda Ndr), **il est exclu d'envisager un investissement additionnel** pour améliorer à ce stade ultime d'exploitation, les performances métallurgiques » (point 215), ce qui contredit la totalité de sa démonstration préalable et confirme au besoin, soit l'incohérence du raisonnement, soit la mauvaise foi.

Dit de manière claire et compréhensible, GECAMINES, au vu des pauvres réserves certifiées dans les seules mines qui lui restaient en 2013, a fait le choix d'investir dans des technologies adaptées à ce faible potentiel minier, c'est-à-dire dont l'investissement était en rapport avec la durée de vie de la mine, mais peut-être n'est-ce là qu'un raisonnement de gestionnaire et pas d'ingénieur métallurgiste.

Ces investissements peu chers au regard de l'industrie minière – HMS à Kamfundwa et Heap-Leaching à Kamfundwa et Panda – étaient d'une part les seuls à portée de financement de GECAMINES – bien loin de la trilogie complète lixiviation directe – SX et EW – et surtout les seuls rationnels au vu du potentiel minier connu à

³ Dont la GECAMINES n'a jamais été dotée ndr

l'époque, ce que l'auteur lui-même confirme, quand il indique qu'il « est exclu d'envisager un investissement additionnel pour améliorer à ce stade ultime d'exploitation, les performances métallurgiques ».

12

Pourtant, il ne s'est pas privé de se contredire lui-même, probablement pour se permettre d'invectiver de la page 38 à la page 63, les équipes actuellement en charge de GECAMINES en les rendant personnellement responsables d'une part de ces faibles taux de récupération et d'autre part de la perte volontaire des sommes astronomiques de cobalt.

GECAMINES tient à préciser les points suivants :

- Comme dit précédemment, suite à une campagne de certification menée à Kamfundwa sur fonds propres, les ressources ont été portées à 1,6 millions de tonnes permettant désormais d'envisager une implantation économiquement rationnelle d'une unité de production complète à Kambove.

A ce moment-là, le HMS en tant que concentrateur n'aura plus de raison d'être et les rendements seront conformes aux unités de production modernes. Le HMS aura donc permis à GECAMINES de continuer à produire, certes modestement, mais à produire pendant toute cette période.

- La salle d'électrolyse de Shituru a été rénovée et portée à 54 000 tonnes de cuivre de capacité. Le SX dont les travaux avaient été engagés en 2007, puis arrêtés en 2018, est désormais opérationnel depuis janvier 2019, après la décision de reprise des travaux en 2017 par le Conseil d'Administration.
- Des solutions de lixiviation en tanks agités pour les « fines » qui contiennent une part de cuivre et de cobalt dans les rejets non traitables soit par le HMS soit par le Heap-Leach mais néanmoins stockés, sont actuellement à l'étude pour être installées dans le futur à Shituru. Ces rejets qui ne sont pas perdus, seront alors traités pour en récupérer les métaux contenus.

Une perte qui se chiffrerait à «4 milliards de dollars»

	Alimentation	Production	Métaux dans les rejets	Revenu Potentiel « jeté »
Tonnes Cuivre	373.600	173.577	198.023	\$1.29 Milliards
Tonnes Cobalt	33.600	3.910	31.690	\$2.57 Milliards
Tonnage Métaux Contenus*	409.200*	179.487*	229.713*	\$3.9 Milliards

* dans les rejets : Tonnage de métaux envoyés dans les rejets (solides et solution) suite au traitement défaillant.

Nous regrettons que les adversaires de GECAMINES émaillent toujours leur rapport d'un gros chiffre qui peut être repris – sans être prouvé ni vérifié par qui que ce soit. Avec le Carter Center 750 millions avaient disparu, aujourd'hui ce seraient 4 milliards qui auraient été jetés. S'agissant du Carter Center, GECAMINES rappelle que les justifications données dans son rapport précité n'ont jamais été contredites.

Qu'est-ce que l'auteur reproche ? Pêle-mêle « Gécamines cacherait ses données de production sous Yuma, pour cacher l'ampleur macabre, fruit de la grande et révolutionnaire innovation portant transformation en société commerciale, d'avoir envoyés plus de métaux aux rejets que d'en avoir transformés. Ces métaux jetés vaudraient 4 milliards, GECAMINES serait devenue l'incontestable et indétrônable icône mondiale de gaspillage, stupide gabegie, désastre complet, société spécialisée dans la production de perte etc... »

Cette présentation est volontairement biaisée car elle essaye de faire croire aux profanes, que du métal stocké dans un rejet est du métal « jeté » « suite au traitement défaillant ».

Pour aider à comprendre les enjeux de cette discussion artificielle, il faut rappeler que l'évolution de la métallurgie extractive de manière générale a été partout au monde constituée de trois étapes qui sont l'extraction minière, la

concentration ou la minéralurgie et l'extraction métallurgique. Chaque étape génère des rejets dans le traitement des roches jusqu'au résultat final, le métal. Le métal récupéré à la fin du processus de transformation rapporté à la totalité des minerais qu'il a fallu pour le produire constitue le rendement de récupération.

Ainsi, la Grande GECAMINES avait un taux de récupération globale du cuivre de 60% et du cobalt de 25%, cela veut dire que de tout temps, GECAMINES a laissé dans ses rejets 40% de son cuivre et 75% de son cobalt. C'est d'ailleurs ce qui a permis à des investisseurs de construire des projets énormes sur la base des seuls rejets, comme à Metalkol aujourd'hui, ou à STL, dont l'exploitation est soutenue par le Terril de Lubumbashi, qui n'est constitué que de rejets.

Mais bizarrement, l'auteur ne fait pas référence à ces chiffres pour asseoir sa démonstration, car cela reviendrait à justifier que de tout temps, du métal est resté dans les rejets ? Avec abnégation, il ne se concentre que sur les années YUMA sans valoriser ce qu'il considère comme étant des pertes depuis 1911.

GECAMINES a développé plusieurs types de process métallurgiques durant son histoire. D'abord la pyrométallurgie (fours) ou voie sèche qui a démarré en RDC en 1911, ensuite l'hydrométallurgie, ou voie humide, en 1929 avec les Usines de Shituru (US) et en 1960 avec les Usines de Lulu qui a succédé à la précédente phase. Hélas elle n'a jamais eu d'usine d'hydrométallurgie avec lixiviation directe sans passer par la concentration qui lui aurait permis d'améliorer son rendement de récupération.

Les différents modes de production ont depuis le début des activités de GECAMINES produit notamment des minerais et des rejets de concentrateurs, que GECAMINES ne savait pas et ne peut toujours pas traiter, mais qui dès 1911 furent stockés en remblais et répertoriés suivant les caractéristiques géologiques définies pour une prévision d'un traitement ultérieur suivant les performances de l'avènement d'une technologie requise ou une vente.

GECAMINES produit aussi des rejets d'usines, que l'auteur ne manque de compter dans son calcul, qui peuvent être sous forme liquides et qui sont perdus il est vrai, mais perdus depuis que GECAMINES existe, pas depuis que ce Conseil d'Administration est arrivé.

Bien que tous ces rejets de concentrateurs soient stockés depuis 1911, il qualifie ceux générés à partir de 2010 de perte, ce qui n'a pas vraiment de sens car ces rejets sont stockés, et d'ailleurs pour certains – les rejets du DMS - retraités assez rapidement via la lixiviation en tas, à Kamfundwa notamment.

A la limite, si l'auteur avait été logique avec lui-même, il aurait pu imputer à l'équipe actuelle la différence entre le taux de récupération avant l'arrêt des concentrateurs de Kolwezi (KZC) et de Kambove (KVE), qui ont été mis à l'arrêt par l'équipe actuelle pour vétusté, obsolescence et surtout piètres performances économiques, malgré un taux de concentration supérieur au HMS. C'est d'ailleurs principalement ce qui explique la baisse du taux de récupération autour des années 2014. Mais à ce calcul il aurait fallu en faire un autre, qui était celui du surcoût économique que représentait leur maintien en activité, entre les charges opérationnelles et les charges d'investissement, qui n'étaient absolument pas compensées par la différence de taux de récupération.

Au-delà de cette approche biaisée et tout simplement malhonnête, qui consiste à considérer des rejets stockés comme des pertes, l'auteur se trompe dans ses calculs. Pourquoi ?

- Parce qu'il donne aux rejets une valeur nette de 100%, alors que les rejets doivent encore être traités pour en récupérer le métal et que les rendements de récupération sont de 80 à 90% pour le cuivre et de 40 à 70% pour le cobalt suivant le type de produit fini en sel de cobalt ou en métal fin.
- Parce qu'il n'a pas les bons chiffres de production et surévalue les alimentations et donc les rejets.

- Parce que les cours qu'il prend pour faire son calcul ne sont pas représentatifs des cours de la période ; ainsi il prend une base 81 000 dollars pour le cobalt, pic de 2018 ce qu'il ne précise pas, alors que celui-ci a été en moyenne de 38 000 dollars entre 2010 et 2018.
- Parce que le cobalt, qui n'est pas raffiné en RDC, n'est pas vendu à 100% de sa valeur, mais sous forme d'un hydroxyde dont la valeur n'est qu'un pourcentage du cours du métal.
- Parce qu'il confond chiffre d'affaires et bénéfice ou valeur réelle des rejets en faisant croire que les chiffres qu'il avance sont une perte sèche, comme si ces rejets passaient de façon magique de la forme rejet à la forme métal, sans que des hommes et des charges soient engagés.
- Parce qu'il comptabilise l'année 2010, alors même que le conseil a été nommé en fin novembre 2010 et qu'il est difficile d'imputer à quelqu'un absent les problèmes qu'il trouvera à sa nomination.



Les mêmes calculs ont été reconstitués par un schéma classique résumé comme suit.

de 2011 à 2018

	Usines		Rejets	Taux de récupération	Payable	Cours	Chiffres d'affaires
	Alimentation	Production					
Tonnes cuivre	288 590	103 477	185 113	85%	100%	6 000	\$ 944 076 300,00
Tonnes cobalt	33 618	2 908	30 710	65%	65%	38 000	\$ 493 044 233,50

Ces chiffres, qui ne représentent que 35% de celui invoqué par l'auteur, sont de surcroît un chiffre d'affaires potentiel, auquel il faudrait encore retrancher des charges liées au coût d'exploitation, coût d'investissement et coût de financement, pour connaître leur valeur réelle.

Mais surtout ces rejets en cuivre et en cobalt ne sont pas perdus, ils sont stockés et pour certains déjà vendus.

Il n'en reste pas moins que le stockage de certains d'entre eux – et c'est probablement ce à quoi il est fait référence – les fines de Kamfundwa notamment qui ne concernent que les rejets du HMS – sont complexes à stocker et parfois débordent des bassins de décantation, notamment lors de la saison des pluies. En aucun cas cependant ces rejets ne sont porteurs de produits chimiques et donc dangereux pour la santé humaine, comme le document le sous-entend, car il ne s'agit que des résidus du broyage des roches, donc des roches elles-mêmes, dont la granulométrie est trop fine pour être traitée par le HMS.

C'est donc une préoccupation importante de GECAMINES, tant pour protéger les riverains des nuisances causées que de mettre en place des unités de lixiviation en tanks agités, pour récupérer les métaux contenus dans les fins.

S'agissant des rejets d'usines, notamment liquides, auxquels il est fait référence dans le cadre de la transformation de l'entreprise, un chantier compliance a été engagé avec une société de consultance internationale pour que l'entreprise puisse remplir toutes les normes imposées par les standards de l'industrie en matière de RSE.

Le Conseil s'est donc saisi d'une situation qui préexistait depuis la création de l'usine de Shituru et qui n'avait jamais fait l'objet d'attention par le passé, et notamment pas par l'auteur qui fut pourtant haut responsable d'une usine GECAMINES.

5. GECAMINES serait donc morte cliniquement comme exploitant minier

Se basant sur ses « découvertes », l'auteur se pose la question de savoir si GECAMINES « doit sur le peu de réserves éparpillées qui lui restent continuer comme société d'exploitation ? » (Point 211) « Va-t-on poursuivre une exploitation purement dogmatique ou en bon responsable conséquent faire mieux...grâce à une alternative plus intelligente et économiquement rentable ? (point 212). « Il faut trancher en toute rigueur sur la meilleure formule pour transformer ces réserves minières non négligeables mais éparpillées » (point 213) etc...

Son constat est précis : « Considérant la taille individuelle insignifiante de ces trois gisements malingres, il est exclu d'envisager un investissement additionnel pour améliorer à ce stade ultime d'exploitation les performances métallurgiques. En conséquence tout traitement de ces gisements par la GECAMINES sera obligatoirement confiné au seul schéma actuellement en place ».

On peut encore constater l'inconsistance des affirmations de l'auteur qui au point 213 parle de réserves non négligeables, pour les qualifier de gisements malingres au point 214. Comprendra qui pourra.

Sa conclusion est sans appel :

Comme société d'exploitation minière, la Gécamines- notre ancien géant minier- est bel et bien morte et pire, elle ne renaitra plus jamais de ses cendres.

Il faut constater tout de suite et maintenant, l'incapacité de la Gécamines actuelle à poursuivre l'activité d'exploitation par défaut de viabilité, situation au demeurant devenue irrémédiable à ce stade.

Sa poursuite de l'activité d'exploitation est par conséquent une option suicidaire, absurde et parfaitement réhivitoire.

Sa mort clinique est largement établie et sa poursuite d'exploitation serait un suicide autant qu'un choix démentiel et surtout profondément stupide qu'il faut écarter sans ambages!

Pour l'auteur, il faudrait donc se défaire des gisements restants et confirmer définitivement l'abandon de GECAMINES en tant que société d'exploitation minière.

Sûrement pour mieux appuyer sa démonstration et montrer l'ampleur et implicitement le chemin indépasseable pour lui entre une société qui marche et une qui ne marche pas, il se risque alors à une comparaison avec la CODELCO, société minière d'Etat chilienne, n°1 mondial de la production. A la Codelco, affirme-t-il, chaque travailleur produit 80 tonnes par an, quand à GECAMINES ce serait 1 tonne.

Passons le caractère absurde d'un raisonnement qui le conduit à comparer une société qui possède la plus grande mine souterraine du monde « *El Teniente* » et la plus grande mine à ciel ouvert du monde « *Chuquicamata* », mine qui à elle seule produit 750 000 tonnes de cuivre par an et avec seulement 4400 salariés, avec une société comme GECAMINES qui avait à l'époque de novembre 2010 près de 10 000 salariés, pour des ressources minières totales inférieures à l'équivalent de production d'une seule année de la mine de « *Chuquicamata* ».

Ce qu'il oublie de dire c'est que la CODELCO n'a pas toujours été le géant qu'on connaît. Il faut même dire qu'elle n'existait pas avant 1971, date à laquelle l'Etat chilien mécontent des retombées de l'exploitation du cuivre pour lui depuis le début du 20^{ème} siècle, après plusieurs réformes, finit par décider de nationaliser toutes les mines gérées par des étrangers ce qui lui permet aujourd'hui de disposer des plus grandes réserves mondiales. L'Etat chilien a alors injecté plusieurs milliards de dollars américains pour son champion national, tout en permettant une réduction drastique des effectifs pour les adapter à la nouvelle organisation.

Gageons que si la RDC faisait de même, et que GECAMINES récupérait tous ses anciens permis et leurs installations, sa production ne serait plus la même, à moins que l'auteur ne pense que les Congolais seraient structurellement incapables de gérer à nouveau leur patrimoine minier, comme ils l'ont pourtant fait de 1967 à 1990 dans des conditions normales.

GECAMINES s'inscrit donc évidemment en faux contre cette vision de l'impossibilité de redevenir un producteur minier. Elle récusé cette vision statique qui voudrait que parce qu'hier elle n'était pas en capacité, elle n'y arriverait pas demain. **Cette attitude défaitiste et pessimiste est profondément choquante.**

GECAMINES dispose désormais de bien plus que quelques gisements résiduels, éparpillés, parce qu'elle a reconstitué son patrimoine minier.

Elle a désormais, contrairement à la fin 2010, bien plus d'opportunités pour reconstruire de manière économiquement viable une unité minière moderne, comme à Kamfundwa, à DEZIWA ou sur les gisements repris à KCC qui lui permettront enfin de reconstruire des unités modernes, disposant de taux de récupération conformes aux standards de l'industrie moderne. L'argument fondé sur l'absence de ressources minières ne tient plus.

Sur DEZIWA plus spécifiquement, que l'auteur souhaiterait développer en « stand alone » c'est-à-dire hors de GECAMINES, il est utile de l'informer que les travaux de construction de l'usine de DEZIWA touchent désormais à leur fin. Cette usine moderne de 80 000 tonnes de cuivre de production annuelle qui entrera en production commerciale au mois de janvier 2020 est déjà en phase de commissioning à chaud.

Ce partenariat, d'un type totalement nouveau, entre le Chinois CNMC et GECAMINES, réunis au sein d'une société commune SOMIDEZ, incarne les évolutions que GECAMINES a souhaité donner dès la fin 2015 à ses engagements, plus créateurs de richesses pour l'entreprise, pour les entreprises locales et pour le pays que ses JV traditionnelles nouées dans les années 2000.

Propriétaire de la mine de DEZIWA, qu'elle a réussi à racheter en 2013 pour 198 millions de dollars à son partenaire de l'époque et après une longue bataille juridique, ce que l'auteur aurait pu avoir l'élégance de reconnaître, elle représente à ce jour un des plus beaux potentiels miniers en RDC. ^APour cette mine dotée de 1,6 M de tonnes de réserves certifiées et d'un potentiel encore supérieur, GECAMINES a souhaité signer un contrat lui permettant, au terme d'une période fixe de 9 années, de devenir seule propriétaire de l'usine et pas diluée dans un « DEZIWA MINING » que l'auteur appelle de ses vœux et dont on ne sait pas bien ce qu'il recouvre (point 247).

Cette usine moderne constituera alors sa plus belle unité opérationnelle au Lualaba, si ce n'est en RDC.

En outre, et pendant cette période, il est convenu que GECAMINES aura le droit d'orienter 49% des contrats de sous-traitance vers les entreprises locales, ce qui représente un potentiel de 190 millions USD annuels dont le tissu économique local congolais pourrait bénéficier.

Enfin des mécanismes de gouvernance spécifiques ont été mis en place pour ce projet, qui réserve un grand nombre de décisions, dites majeures, à l'approbation conjointe des partenaires, permettant une meilleure implication de GECAMINES dans la prise de décision.

GECAMINES pense donc que, contrairement au passé, elle pourra peser réellement dans les orientations qui seront prises pour les opérations et qu'elle pourra ainsi éviter les dépassements récurrents de coûts ayant privé l'entreprise de tout bénéfice depuis la création de ses partenariats jusqu'en 2017. En outre, elle se réjouit de la perspective future d'avoir réussi grâce à ce modèle hybride de BOT (Build Operate Transfer), à financer une nouvelle usine de 80 000 tonnes de cuivre de production annuelle qui sera son navire amiral au Lualaba.

Néanmoins, comme l'affirme l'auteur, GECAMINES doit rompre avec les pratiques passées, qui se sont développées depuis le milieu des années 80 et qui ont été assez bien décrites dans un article de 2006, intitulé « L'effondrement de la GECAMINES – Chronique d'un processus de privatisation informelle » paru dans les Cahiers d'Etudes Africaines.

S'il y a donc bien un point sur lequel GECAMINES est d'accord avec l'auteur, c'est que l'organisation d'hier n'était plus tenable. C'est pourquoi, face à l'inefficacité de l'organisation dont le Conseil a hérité, il a été décidé de changer radicalement les modes de fonctionnement de GECAMINES, son organisation, ainsi que les hommes à sa tête, en portant de plus jeunes aux responsabilités. Il est important de préciser, avant d'aller plus avant, que le

processus de transformation décrit ci-après a été validé à la fois par la Présidence de la République et le Ministère du Portefeuille.

Pour atteindre ces objectifs, et notamment celui **d'engager la transformation de GECAMINES** :

- Entreprise anciennement en situation de monopole sur le territoire national,
- encore organisée sur un modèle centralisé et bureaucratique incompatible avec les contraintes de la gestion concurrentielle moderne de l'industrie, et
- alourdie par des charges salariales ou sociales sans plus aucun rapport avec son activité réelle ou son potentiel économique,

GECAMINES a choisi de se faire accompagner par un cabinet conseil d'envergure mondiale pour faire (i) réaliser un diagnostic stratégique et (ii) définir et mettre en œuvre la feuille de route qui en est la traduction opérationnelle.

Ainsi, sans rompre avec les valeurs de solidarité territoriale et nationale, qui restent au cœur de son engagement vis-à-vis de ses agents, des communautés locales et de l'écosystème économique, l'entreprise a souhaité faire évoluer son organisation vers **une plus grande autonomie et responsabilisation dans son action**, caractéristiques organisationnelles qui devraient enfin lui permettre d'atteindre les objectifs économiques et financiers fixés par son actionnaire unique, l'Etat congolais.

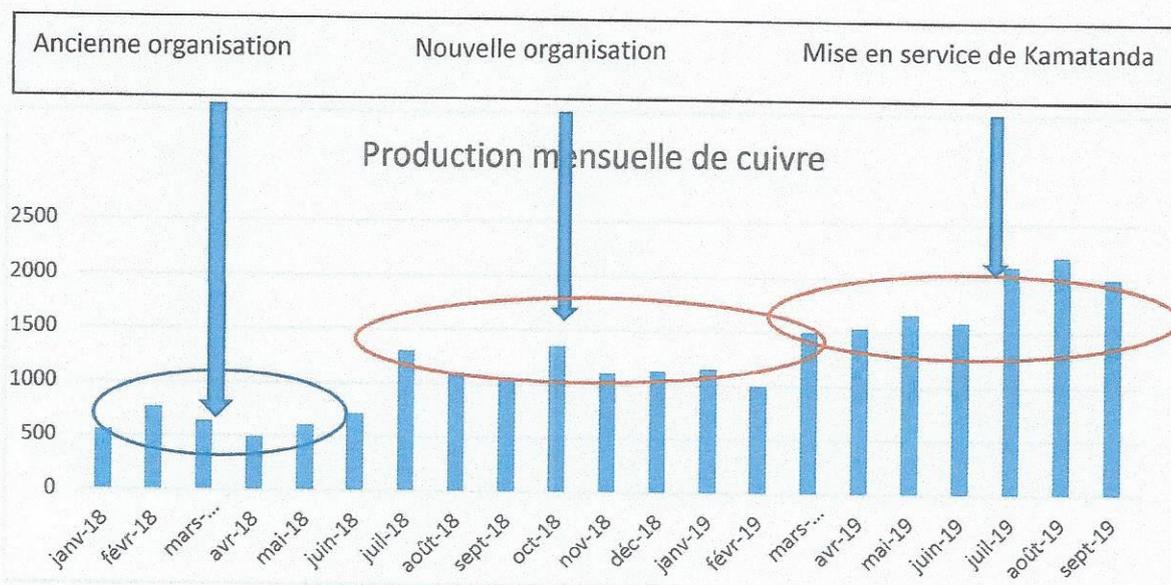
En matière de réforme de son organisation, de ses modalités et de son périmètre d'action, le Conseil d'Administration a entériné les choix proposés suivants :

- d'une organisation décentralisée, incarnée notamment par des unités minières territorialisées ou des unités opérationnelles spécialisées sur une offre de service spécifique, dites « Business Units », largement autonomes dans leur fonctionnement courant et la détermination de leurs objectifs.
- d'un alignement des fonctions supports de l'organigramme autour des priorités de l'entreprise, à savoir la gestion de ses partenariats, la direction des projets, la direction de la géologie et les «business units».
- d'une simplification administrative par (i) la réduction des niveaux hiérarchiques et (ii) une réforme des processus internes de gestion de l'entreprise en matière de prise de décision, de suivi et de contrôle
- d'une informatisation globale de toutes les fonctions de l'entreprise avec l'utilisation accrue des systèmes d'information, afin de pouvoir suivre en direct les différents paramètres opérationnels et économiques de l'entreprise.
- d'un rajeunissement des agents, avec le départ à la retraite ou dans les partenariats, des grands cadres hiérarchiques et la promotion aux 20 postes les plus importants d'une nouvelle génération de responsables.
- de l'adaptation des effectifs existants à la nouvelle organisation.

L'effet sur la production d'un nouvel organigramme supprimant notamment la Direction technique et les directions territoriales des Groupes Sud, Centre et Ouest, et instaurant des unités de production autonomes dans leur fonctionnement – dites Business Unit – a produit très rapidement ses effets.

Ainsi, suite à l'adoption de la nouvelle organisation par le Conseil d'Administration le 12 mai 2018 entérinant la création des BU et notamment celle de Shituru, la production est repartie à la hausse dès le mois de juillet ainsi qu'en témoigne le graphique de production, confirmant le bienfondé de l'instauration d'une unité de commandement unique par filiale, plus réactive et en prise directe avec le terrain.





De nombreux défis attendent encore la mise en œuvre de la Transformation voulue par le Conseil d'Administration, en matière de constitution des nouvelles équipes, d'adoption de nouveaux modes de gestion, de renouvellement des politiques et des procédures, d'informatisation de l'entreprise, etc... mais cette évolution est inéluctable n'en déplaise à l'auteur qui mène un combat d'arrière-garde quand il précise : « en dehors de quelques derniers mohicans survivants, le management actuel quoiqu'ayant quelques excellentes individualités est plus comparable à une armée de généraux n'ayant jamais fait la guerre » (point 267). Les jeunes aux commandes apprécieront, qui par leur ardeur, compétence et une envie que tous louent sur le terrain – prouvent que le choix qui a été porté sur plusieurs personnes était le bon.

6. GECAMINES devrait se contenter d'être une société de participation – le rêve de la Banque Mondiale

« Il faut redéfinir le nouveau rôle de GECAMINES comme actionnaire minoritaire dans plusieurs joints ventures ». L'auteur justifie ce choix par la conviction – feinte ou réelle - qu'il n'y a plus aucun salut pour GECAMINES dans les opérations mais aussi par celle que les investisseurs étrangers feraient nécessairement mieux que les Congolais au vu de leur gestion « gérés efficacement et avec rigueur par les privés » (point 248) probablement étrangers.

GECAMINES s'inscrit encore en faux contre cette proposition car il n'y a d'une part aucune raison pour penser que des Congolais ne pourraient pas gérer leurs mines au moins aussi bien que les privés étrangers et que d'autre part les investisseurs étrangers majoritaires dans les joint-ventures ne sont pas nécessairement les partenaires qui ont le plus à cœur les intérêts du pays.

GECAMINES a déjà montré dans une précédente publication et une prise de parole publique à Indaba en 2017, combien les partenaires de GECAMINES avaient optimisé leurs opérations pour ne pas avoir à payer d'impôt sur le bénéfice à l'Etat, ni de dividendes à GECAMINES.

Certaines d'entre elles ont commencé leur production en 2004 et n'ont produit leur premier résultat positif qu'en 2017, seulement lorsque le cobalt a explosé. Gageons qu'en 2019, leur résultat sera négatif, s'ils n'ont pas opportunément arrêté leurs activités.

Leurs pertes cumulées années après années, leur auront permis de capitaliser du crédit d'impôt qui leur évitera de contribuer au Trésor Public encore pendant longtemps et leurs dépassements dans les investissements font que leur trésorerie est quasi intégralement canalisée vers les remboursements d'emprunts et non pas vers les dividendes.

Nous rappelons que ces fameux gestionnaires rigoureux, c'est-à-dire les principaux partenaires de GECAMINES, ont vu leurs dépenses d'investissements être supérieures de 125% aux prévisions, leurs dépenses d'exploitation être supérieures de 80% aux prévisions, leurs dépenses de financement supérieures de 180% sachant par ailleurs, qu'ils en sont les principaux bénéficiaires, tout cela pour une production inférieure de 10% aux prévisions.

GECAMINES gage qu'avec autant d'argent elle aurait fait au moins aussi bien, mais malheureusement elle n'a jamais eu autant d'argent à sa disposition pour sa relance.

Et c'est donc à ces seuls partenaires que l'auteur voudrait confier les gisements restants de GECAMINES et leur faire confiance au motif qu'ils seraient plus compétents que les Congolais? L'expérience prouve que la réalité est bien différente.

7. Il faudrait aussi réformer le code minier de 2018

Au terme de son document, l'auteur finit par chuter sur ce qui semble finalement être l'objectif initial de cette longue démonstration. Après avoir vainement tenté de démontrer que GECAMINES n'avait plus les moyens de redevenir un opérateur minier et qu'il conviendrait de laisser ses «restes» à des exploitants performants, il lui restait encore un clou à mettre sur le cercueil, celui du régime fiscal minier congolais pour parvenir à ce que l'auteur décrit ainsi : « L'extraordinaire potentiel du secteur minier congolais, sera pleinement libéré et en progression vers son grand maximum pour le bien des Congolais »(point 341).

Libéré certes mais pour qui ?

C'était déjà la conclusion du Carter Center qui attribuait à GECAMINES tous les maux du secteur minier congolais et pas à l'exploitation de la quasi-totalité des ressources cédées, par les investisseurs étrangers.

Car il faut toujours le rappeler, GECAMINES ne disposait plus à l'arrivée de l'actuel Conseil d'Administration : «*que des installations les plus obsolètes, de petits gisements éparpillés que toute mise en valeur optimale en était d'office vouée à l'échec*» ainsi que le rappelle l'auteur. Vouloir faire de GECAMINES l'épouvantail du secteur minier, après l'avoir traitée de «nain », ce n'est qu'un raisonnement incohérent de plus, pour ne pas dire une diversion de plus, des adversaires de la République Démocratique du Congo.

En bon VRP des investisseurs étrangers, l'auteur égrène alors une série de recommandations sur :

- la mauvaise méthode utilisée pour réformer le code (point. 307),
- que cette réforme a été mal inspirée (point 308),
- qu'il y avait de meilleures propositions à faire pour maximiser les retombées du secteur minier (point 317),
- que trop d'impôt tue l'impôt (point 318),
- que le code allait déclasser les réserves congolaises (point 319 et 320),
- qu'à force de vouloir trop gagner – *encore aurait fallu déjà gagner un peu* – on peut perdre beaucoup plus (point 321),
- que les contreperformances dénoncées du code de 2002 sont imputables de manière embarrassante et très prépondérante aux turpitudes congolo-congolaises dans les contreperformances du secteur minier, particulièrement en son volet de retombées financières (point 322),
- qu'à un problème réel on aurait appliqué un remède incomplet (point 328),

- tout cela évidemment pour attirer les meilleurs investisseurs grâce à la sécurité juridique (point 331) – *probablement celle qui permet à des sociétés qui ont acheté des permis en 1996 en pleine guerre de vouloir prétendre profiter encore des avantages reçus alors.*
- que la RDC serait en concurrence avec d'autres pays pour attirer les investisseurs (point 332),
- que d'acculer à outrance ceux qui ont malgré tout pris le risque de venir au Congo au moment où il était peu fréquentable, ne paiera pas dans la durée (point 333),
- qu'il est important de préserver le gagnant-gagnant (point 334) - *ce serait déjà bien de l'avoir connu* -,
- qu'on ne devrait pas attirer les investisseurs par des discours fielleux pour les enfermer ensuite dans un piège et pire, en occultant nos graves et ignobles turpitudes, changer brutalement et de manière disproportionnée les règles du jeu (point 336),
- qu'avec suffisamment de recul, il saute aux yeux que certaines mesures prétendument radicales et souverainistes, ont été non seulement disproportionnées et très mal dosées mais ne visaient qu'à masquer d'énormes turpitudes congolaises aux conséquences notamment financières démesurées (point 337)

tous ces longs développements pour finalement conclure et enfin se dévoiler : « il demeure impératif et urgent de réaliser ce dosage correct et très déterminant pour l'avenir du secteur minier congolais » (point 338) « car le remède proposé par les adeptes de la pensée unique ne marche pas aujourd'hui et ne marchera pas demain, c'est une pure catastrophe, mieux vaut le réaliser tôt que tard, sans tambour ni trompette, il faut vraiment le faire ! (point 338), alors enfin « l'extraordinaire potentiel du secteur minier congolais sera pleinement libéré » (point 341).

Comme il paraîtrait selon l'auteur qu'un « infirmier ne puisse pas s'improviser ingénieur métallurgiste », il semblerait également qu'un ingénieur métallurgiste ne puisse ni s'improviser ni économiste, ni très bon lobbyiste.

La Banque Mondiale elle-même a écrit, entre autres, « que les dispositions généreuses du code minier de 2002 ne permettaient pas à la RDC de tirer pleinement profit de ses abondantes ressources naturelles ». Tout le reste est de la mauvaise littérature. Nous renvoyons les lecteurs au rapport GECAMINES sur le sujet qui reprend plus largement le constat fait par la Banque mondiale en avril 2016.

CONCLUSION

Le document de M. MUSHILA appellerait encore bien d'autres observations tant les mises en cause gratuites et infondées sont nombreuses. Pour GECAMINES, l'intention de l'auteur et probablement de ses commanditaires est triple.

D'une part décrédibiliser l'action de l'équipe dirigeante de GECAMINES alors même que tous voient sur le terrain la reprise des activités, que ce soit à Shituru ou à STL, bientôt à DEZIWA, puis à GCK. D'autre part, tenter un ultime baroud d'honneur en faveur de la fermeture de GECAMINES en tant qu'opérateur minier. Enfin demander la révision du code minier de 2018, faits qui pris ensemble, consacraient l'affaiblissement pour une durée très longue de la capacité de l'Etat à peser sur les choix miniers du pays.

Bien que décriée, l'action de GECAMINES et singulièrement de son équipe dirigeante a été déterminante dans le rééquilibrage de certains partenariats. Qui pense qu'une structure parapublique, sans un minimum de capacité technique, financière et d'expérience dont GECAMINES dispose encore, aurait pu mener une lutte contre Glencore ou Boss Mining?

Avec la fin de GECAMINES en tant qu'acteur de terrain, il est fort à parier que les partenaires de GECAMINES couleraient des jours heureux. Si l'on ajoute à cela la volonté de réformer le code de 2018 dans un sens plus favorable aux investisseurs, on aboutirait effectivement à ce que l'auteur indique comme étant « l'extraordinaire potentiel du secteur minier congolais sera pleinement libéré » mais certainement pas au profit des Congolais et de la République Démocratique du Congo.

