

NOTE DE SYNTHÈSE

Les travaux objets de la présente note de synthèse portent sur la **Société pour le Traitement du Terril de Lubumbashi (STL)**, partenariat conclu entre la Gécamines et le Groupement pour le Traitement du Terril de Lubumbashi (GTL), le Groupe Georges Forrest (GGF) et la société de droit finlandais OMG KOKKOLA le 20 septembre 1999, avec pour objet l'exploitation d'une usine à Lubumbashi pour la transformation de la scorie du terril de Lubumbashi en alliage cobaltifère. Ce traitement est opéré pour le compte de la GTL LTD, une société du droit Jersey, dans le cadre d'un contrat à façon.

STL est une société privée à responsabilité limitée de droit congolais dont le siège social est établi à Lubumbashi.

Notre intervention s'est déroulée à Lubumbashi du 30 mars au 22 avril 2005 puis du 15 au 21 août 2005. Elle nous a permis de prendre connaissance de l'environnement de cette société, de rencontrer les personnes clés et d'exécuter nos travaux conformément aux termes de référence.

Nous avons par ailleurs été amenés à faire différents voyages sur Lubumbashi pour récupérer les documents non disponibles. Notre dernier séjour s'est déroulé du 13 mars au 26 mars 2006 à Lubumbashi. Au cours de ce séjour nous avons récupéré l'ensemble des documents qui étaient disponibles auprès de la Direction des Participations de la GECAMINES.

Nous avons émis un premier rapport, dans lequel nous mentionnions les limitations nombreuses que nous avons rencontrées dans l'exécution de nos travaux, et qui avaient trait à l'absence de données susceptibles de nous permettre d'apprécier les performances économiques passées et présentes, et de finaliser l'analyse de la rentabilité future des différents partenariats.

Nous avons, depuis peu de temps, reçu quelques documents, qui ne concernent cependant pas les business plans. Ces éléments nouveaux nous ont permis d'actualiser les travaux que nous vous soumettons.

Nous remercions les personnes rencontrées pour leur collaboration, et vous présentons ci-après de manière synthétique, le contexte et les objectifs de notre intervention, les principales faiblesses que nous avons relevées et nos conclusions.

1. Rappel du contexte et des objectifs de notre intervention

Suite au contrat de consultant n° 24/COPIREP/SE/11/2004, nous sommes intervenus du 30 mars au 22 avril 2005 puis du 15 au 21 août 2005 auprès de la société STL, et avons mis en œuvre les procédures convenues telles que précisées dans notre proposition technique du 31 mars 2004.

De manière générale, notre mission a consisté, dans le cadre de l'évaluation des opérations conclues avec les partenaires de la GECAMINES, à :

- dresser les principales caractéristiques des contrats actuellement en vigueur ;
- analyser les principales obligations de la partie attributaire de l'accord ;
- réaliser une revue limitée des comptes du Partenariat (bilan, compte de résultat, annexes)
- rapprocher les comptes courants de la Gécamines et de STL ;
- réaliser une revue limitée de la qualité de l'organisation administrative et financière mise en place pour assurer la bonne gouvernance du partenariat.

Au terme de notre intervention, nous avons à :

- formuler un diagnostic sur la transparence financière des partenariats ;
- formuler les recommandations ad hoc en cas de carences (accroissement du contrôle financier, full audit régulier des états financiers, mise en place d'obligations de reporting, mise en place du suivi des engagements contractés, audit du capex et mise en place de pénalités éventuelles...etc) ;
- évaluer les retombées financières pour la Gécamines ;
- Proposer des pistes d'optimisation des revenus de la Gécamines.

2. Limitations

En dépit de nos relances, nous n'avons pas obtenu les business plans et autres budgets qui pourraient nous permettre d'évaluer les retombées financières des accords de partenariats pour la Gécamines.

En conséquence, nous n'avons pu mettre en œuvre toutes les diligences prévues en vue de l'évaluation financière des revenus attendus par la Gécamines en l'occurrence la comparaison entre cash-flow projeté et cash-flow réel de l'opération.

3. Principales faiblesses relevées

Les faiblesses que nous avons relevées peuvent être résumées comme suit :

Au plan de la structuration et de la gouvernance du partenariat	La structuration du capital social ne permet pas à la Gécamines d'engranger des résultats significatifs : ces derniers sont en réalité plafonnés à 1/1000 ème des coûts de façonnage des alliages cobaltifères livrées à GTL. Le poids de la Gécamines, compte tenu de la composition et des structures décisionnelles, tant à l'Assemblée Générale que dans le Conseil de gérance, est négligeable.
En ce qui concerne le respect des clauses contractuelles	Nous n'avons pas relevé d'obligations contractuelles directes de STL vers la Gécamines, et inversement. Ces dernières concernent le partenariat GTL.
En ce qui concerne les performances économiques et financières	La société a enregistré des résultats bénéficiaires depuis 2002. Ces résultats restent cependant sujets à caution, dans la mesure où les modes de détermination de la marge ne sont pas formalisés. La marge de 10% à valoir sur le prix de revient des alliages devrait, en principe, assurer à STL des bénéfices statutaires du même montant.
En ce qui concerne les revenus de la Gécamines	La Gécamines n'a reçu aucune dividende depuis la création de STL. La part de dividendes que la Gécamines pourrait attendre des bénéfices enregistrés depuis 2003 est dérisoire compte tenu du niveau de participation de STL dans ce partenariat (1%). Les bénéfices ont du reste été reportés sur les exercices suivants.

4. Nos conclusions

Au regard de ce qui précède, nos principales conclusions sont les suivantes :

Renégocier les modalités de participation au partenariat	<p>On peut s'interroger sur l'opportunité de la participation de la Gécamines dans ce partenariat, dans lequel il ne pèse pas d'obligations particulièrement contraignantes, ni de droits correspondants, du même niveau.</p> <p>Dans ces conditions la Gécamines ne perd rien à y rester.</p> <p>Elle pourrait même trouver avantage à consolider sa position en augmentant ses parts, quitte à céder celles détenues dans GTL, dans le cadre d'une négociation globale (incluant les deux partenariats GTL et STL).</p>
--	---

Notre rapport définitif tiendra compte des observations formulées par le COPIREP, et des éléments supplémentaires que STL voudra bien mettre à notre disposition au regard des limitations mentionnées dans le présent rapport.

Nous restons à votre entière disposition pour tout complément d'information et vous prions de bien vouloir recevoir, Monsieur, l'expression de nos salutations distinguées.

ERNST & YOUNG

Le 26 mai 2006

STRONG NKV

Christian MION
Associé

Danny NKUVU
Associé

Sommaire

1. Contexte et objectifs de la mission.....	6
2. Présentation du partenariat.....	8
2.1 Présentation générale.....	8
2.1.1 Flux de participations	8
2.1.2 Flux commerciaux et financiers.....	8
2.2 Principales caractéristiques	9
2.3 Droits et obligations des partenaires.....	10
2.3.1 Obligations statutaires	10
2.3.1.1 Présentation.....	10
2.3.1.2 Analyse des obligations	11
2.4 Qualité du contrôle interne	12
2.4.1 Gouvernance du partenariat.....	12
2.4.1.1 Assemblée Générale.....	12
2.4.1.2 Conseil de Gérance	12
2.4.1.3 Commissaires aux comptes.....	12
2.4.1.4 Analyse	13
2.4.2 Environnement du contrôle interne	13
3. Performances économiques et financières	15
3.1 Comptes de résultats résumés (en anglais).....	16
4. remarques du consultant.....	17
4.1 Limitations.....	17
4.2 commentaires sur les comptes	17
4.3 Opinion sur la transparence et la gestion financière.....	20
5. Evaluation financière des retombées pour la GECAMINES.....	21
5.1 Présentation	21
5.1.1 Présentation des revenus d'après les comptes du Partenariat.....	21
5.1.2 Présentation des revenus d'après la Gécamines	21
5.1.3 Rapprochement des comptes Gécamines/STL	22
5.2 Nos conclusions.....	23
6. RECOMMANDATIONS	24
6.1 Révisions des clauses contractuelles	24
6.2 Opportunité et stratégie de mise en œuvre des recommandations.....	25
6.2.1 Cession de la totalité des parts détenues dans GTL.....	25
6.2.2 Maintien de Gécamines dans STL.....	26

1. CONTEXTE ET OBJECTIFS DE LA MISSION

En proie à des difficultés financières au cours des années 1990, la Gécamines a choisi, pour asseoir son développement, de mettre en œuvre une politique basée sur le développement des partenariats susceptibles de relancer la production, d'améliorer ses performances économique et financière.

C'est dans cette optique que, depuis l'année 1995, la Gécamines a signé ou négocie actuellement des accords de partenariat avec le secteur privé.

Les accords signés comprennent des accords de partenariat ainsi que des memoranda d'entente pour l'opération ou le développement des gisements de la Gécamines.

C'est dans ce cadre que la GECAMINES, le Groupe George Forrest SA (GGF) ET OMG Inc ont signé un contrat-cadre le 14 février 1996 portant sur la création d'une joint-venture, la fourniture de la scorie disponible sur les zones de stockage I, J, K1, K2, et TAS G-L (soit au total 4,38 millions de tonnes), son traitement par une société à créer, et la vente des alliages en découlant.

En application des termes de cet accord cadre, deux sociétés ont été créées (GTL et STL) qui s'appuient sur des contrats suivants :

- Accord de joint-venture (consécutif à l'accord cadre) en date du 20 août 1996 entre les trois parties (Gécamines, GGF et OMG) ;
- Contrat de vente à long terme des scories du 24 juin 1997 conclu entre la Gécamines et GTL ;
- Contrat de vente à long terme d'alliages cobaltifères du 24 juin 1997 conclu entre GTL et OMG KOKKOLA CHEMICALS Oy Finlande ;
- Contrat de traitement à façon du 24 juin 1997 conclu entre GTL et STL.

Il est expressément prévu que chaque accord ou contrat ne puisse être examiné indépendamment des autres, et que dans l'hypothèse d'un conflit, les accords et contrats listés seront interprétés dans l'ordre mentionné ci-dessus, de sorte qu'un contrat ou accord premier primera toujours sur le suivant.

Suite au contrat de consultant n° 24/COPIREP/SE/11/2004, nous sommes intervenus auprès de la société STL, et avons mis en œuvre les procédures convenues telles que précisées dans notre proposition technique du 31 mars 2004.

De manière générale, notre mission a consisté à :

- dresser les principales caractéristiques des contrats actuellement en vigueur ;
- analyser les principales obligations de la partie attributaire de l'accord ;
- réaliser une revue limitée des comptes du Partenariat (bilan, compte de résultat, annexes) ;
- rapprocher les comptes courants de la Gécamines et de STL ;
- réaliser une revue limitée de la qualité de l'organisation administrative et financière mise en place pour assurer la bonne gouvernance du partenariat.

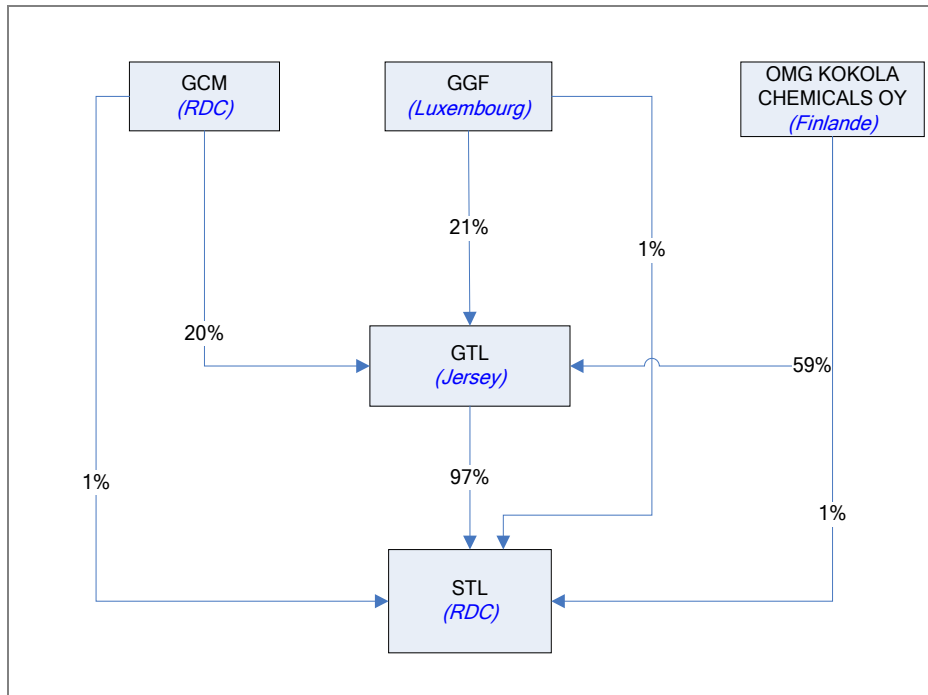
Au terme de notre intervention, nous avons à :

- formuler un diagnostic sur la transparence financière des partenariats ;
- formuler les recommandations ad hoc en cas de carences (accroissement du contrôle financier, full audit régulier des états financiers, mise en place d'obligations de reporting, mise en place du suivi des engagements contractés, audit du capex et mise en place de pénalités éventuelles...etc) ;
- évaluer les retombées financières pour la Gécamines ;
- proposer des pistes d'optimisation des revenus de la Gécamines.

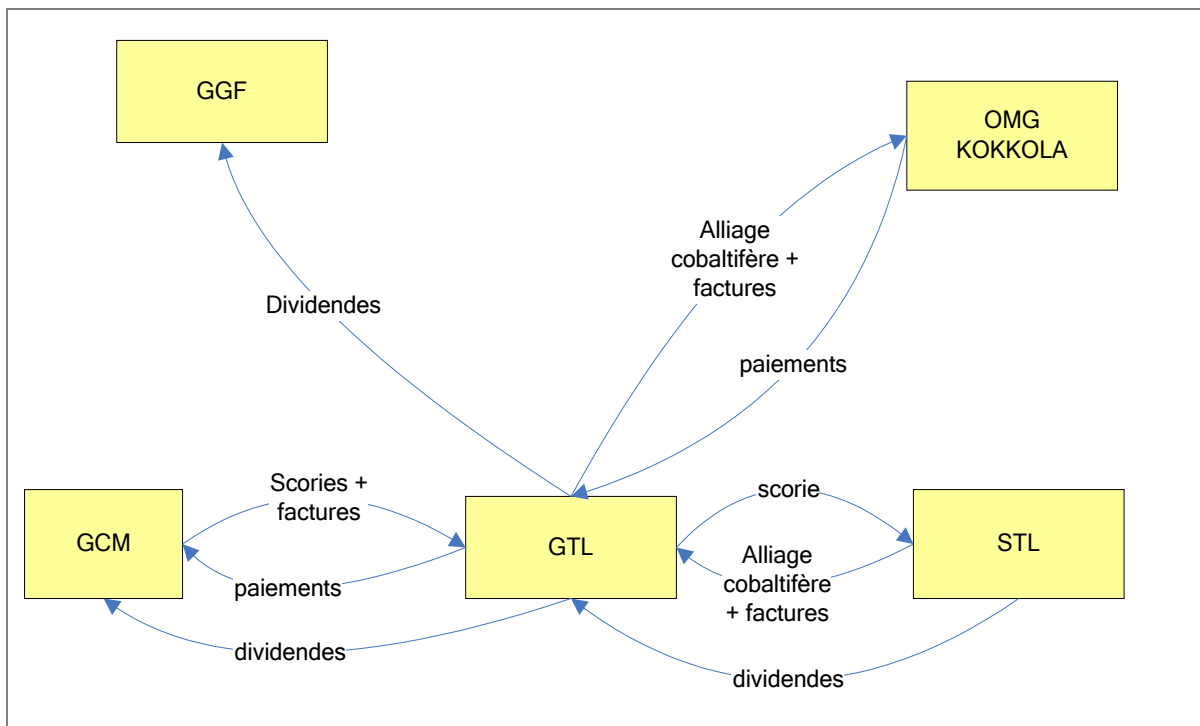
2. PRESENTATION DU PARTENARIAT

2.1 PRESENTATION GENERALE

2.1.1 Flux de participations



2.1.2 Flux commerciaux et financiers



2.2 PRINCIPALES CARACTERISTIQUES

Forme juridique	Société privée à responsabilité limitée (SPRL), de droit congolais									
Dénomination	Société pour le Traitement du Terril de Lubumbashi (STL)									
Durée										
Objet social	<p>Exploitation d'une usine à Lubumbashi pour la transformation de la scorie du terril de Lubumbashi en alliage cobaltifère.</p> <p>Le dit traitement sera opéré pour compte de GTL dans le cadre d'un contrat à façon.</p> <p>STL peut aussi participer à toutes opérations qui directement ou indirectement sont en relation avec cet objet et qui sont de nature à favoriser l'accroissement de son patrimoine.</p>									
Capital	250 000 Francs congolais									
Répartition du capital	<table border="1"> <tr> <td>Groupement pour le Terril de Lubumbashi (GTL), société anonyme organisée et fonctionnant suivant la loi de Jersey,</td> <td>(97 %)</td> </tr> <tr> <td>Générale des Carrières et des Mines (Gécamines), entreprise publique de droit congolais.</td> <td>(1 %)</td> </tr> <tr> <td>Groupe Georges Forrest (GGF), société anonyme organisée et fonctionnant suivant la loi du Grand Duché du Luxembourg, siège social à Luxembourg.</td> <td>(1 %)</td> </tr> <tr> <td>OMG KOKKOLA CHEMICALS Holding BV, société de droit néerlandais, contrôlée à 100% par OM Group Inc société fonctionnant suivant la loi de l'Etat du Delaware (U.S.A) dont le siège est établi à Cleveland (OHIO-USA).</td> <td>(1 %)</td> </tr> </table>		Groupement pour le Terril de Lubumbashi (GTL), société anonyme organisée et fonctionnant suivant la loi de Jersey,	(97 %)	Générale des Carrières et des Mines (Gécamines), entreprise publique de droit congolais.	(1 %)	Groupe Georges Forrest (GGF), société anonyme organisée et fonctionnant suivant la loi du Grand Duché du Luxembourg, siège social à Luxembourg.	(1 %)	OMG KOKKOLA CHEMICALS Holding BV, société de droit néerlandais, contrôlée à 100% par OM Group Inc société fonctionnant suivant la loi de l'Etat du Delaware (U.S.A) dont le siège est établi à Cleveland (OHIO-USA).	(1 %)
Groupement pour le Terril de Lubumbashi (GTL), société anonyme organisée et fonctionnant suivant la loi de Jersey,	(97 %)									
Générale des Carrières et des Mines (Gécamines), entreprise publique de droit congolais.	(1 %)									
Groupe Georges Forrest (GGF), société anonyme organisée et fonctionnant suivant la loi du Grand Duché du Luxembourg, siège social à Luxembourg.	(1 %)									
OMG KOKKOLA CHEMICALS Holding BV, société de droit néerlandais, contrôlée à 100% par OM Group Inc société fonctionnant suivant la loi de l'Etat du Delaware (U.S.A) dont le siège est établi à Cleveland (OHIO-USA).	(1 %)									
Apports	En numéraire									
Libération du capital	A la souscription									
Date début des activités	Non déterminé (Date réception de l'usine)									
Code applicable										
Sources de revenus STL	10% du coût du façonnage									

2.3 DROITS ET OBLIGATIONS DES PARTENAIRES

2.3.1 Obligations statutaires

2.3.1.1 Présentation

Les obligations des parties découlant de la documentation mise à notre disposition se présentent pour chacun des partenaires comme suit :

Pour GTL	<ul style="list-style-type: none"> • Acheter la scorie disponible sur le site de la Gécamines, et la mettre à la disposition de la filiale STL pour traitement à façon. • Payer les prestations facturées par STL.
Pour STL (vis-à-vis de GTL)	<ul style="list-style-type: none"> • Réceptionner la scorie mise à la disposition par GTL. • Produire l'alliage cobaltifère et le livrer à GTL. • Facturer les prestations avec une marge de 10%.
Pour chaque partenaire	<ul style="list-style-type: none"> • Souscription à chaque émission des actions ordinaires à concurrence de la part dans le partenariat. • Libération des actions souscrites (dans les conditions prescrites).

Nous rappelons certaines obligations contenues dans le contrat de vente de scories entre GTL et la Gécamines, parce que de manière concrète, certaines le seront par STL.

Objet du contrat	Vente exclusive de scories des zones de stockage I, J K1, K2 et TAS GL
Durée	20 ans
Obligations de la Gécamines	<ul style="list-style-type: none"> • Vendre à GTL, la scorie disponible sur le site, soit environ 4 millions de tonnes sèches (contenant en moyenne 1,85 % de Cobalt, 1,39% de cuivre et 7,49% de zinc), ce tonnage étant réputé suffisant pour une production d'alliage cobaltifère de 5000 tonnes de cobalt contenu par an pendant une période de 15 ans. • Vendre à GTL, les quantités de scories nécessaires à la constitution d'un stock tampon. Le cobalt contenu dans l'alliage cobaltifère sera de 2500 tonnes. Le tonnage mensuel de cobalt contenu dans l'alliage cobaltifère excédant le tonnage mensuel agréé de prélèvement pour usage par OMG BV sera employé pour la constitution du stock tampon jusqu'à ce que la quantité de 2500 tonnes soit atteinte. • Garantir irrévocablement et inconditionnellement à GTL et à STL, un accès libre et sans entraves au Site durant la période de validité du contrat. • Ne pas aliéner à un tiers, c'est-à-dire céder à GTL, l'usage de la bande de terrain par laquelle s'effectuera l'accès au terril. • Enlever dans les meilleurs délais, les oxydes de zinc et de plomb récupérés, ainsi que la scorie épuisée après traitement par STL.
Obligations de GTL	<ul style="list-style-type: none"> • Acheter la scorie disponible sur le site et conforme aux quantités spécifiées ci-avant. • Rendre gratuitement à la Gécamines, les oxydes de zinc et de plomb récupérés, ainsi que la scorie épuisée.

2.3.1.2 Analyse des obligations

Les droits et obligations énoncés en objet du contrat de vente de scories à long terme n'appellent aucun commentaire de notre part, en ce que pour l'essentiel, il ressort des obligations réciproques de GTL et la Gécamines, qui font l'objet d'un rapport subséquent.

Nous avons relevé ce qui suit :

L'usine n'a pas été réceptionnée par STL	Nous n'avons eu connaissance d'aucun procès-verbal de réception de l'usine qui, si elle appartient à GTL, est utilisée par STL.
Absence de contrat entre GTL et STL	Nous n'avons pas eu connaissance de l'existence d'une convention dûment signée par GTL et STL, qui fixerait : <ul style="list-style-type: none">• le cadre de collaboration ;• la nature et la gestion des équipements mis à la disposition de STL ;• Les modalités de facturation (quels coûts refacturés, quand, etc) ;• Les autres obligations résultant de la mise en œuvre de ce contrat de façonnage.

2.4 QUALITE DU CONTROLE INTERNE

2.4.1 Gouvernance du partenariat

Les organes prévus dans les statuts, qui contribuent à assurer la bonne gouvernance de la société sont : l'Assemblée Générale et le Conseil de Gérance.

2.4.1.1 Assemblée Générale

L'Assemblée Générale a les pouvoirs les plus étendus pour faire ratifier les actes qui intéressent la société. Ses décisions sont obligatoires pour tous. Sa composition et ses modes de délibération sont esquissés ci-après.

Composition	3 membres.
Quorum	2 membres.
Majorité	Majorité des votes.

2.4.1.2 Conseil de Gérance

Composition	6 membres dont 3 pour OMG BV, 2 pour GGF et 1 pour la Gécamines.
Quorum	majorité des membres.
Majorité	Les décisions se prennent si majorité des membres présents et à la majorité simple.

2.4.1.3 Commissaires aux comptes

Les opérations de la société sont surveillées par un Commissaire aux comptes nommé par l'Assemblée Générale des Actionnaires.

2.4.1.4 Analyse

La Gécamines n'a pas de prise réelle sur la gestion du Partenariat	<p>Il apparaît, tant en ce qui concerne le Conseil d'administration que dans les Assemblées Générales, que la Gécamines n'a aucun pouvoir réel d'inflexion des décisions de gestion stratégique ou courante.</p> <p>S'agissant des Assemblées générales</p> <ul style="list-style-type: none">• L'Assemblée Générale ne peut siéger qu'avec un quorum de 2 membres. En d'autres termes, GGF et OMG BV peuvent siéger sans la Gécamines.• Les décisions sont prises à la majorité des votes. Compte tenu de la configuration de cette instance, il apparaît que la Gécamines peut se voir imposer des décisions dans des domaines de compétence de l'Assemblée Générale.• La Gécamines est tenue par les décisions de l'Assemblée Générale qu'elle n'influence pas. <p>S'agissant du conseil de gérance</p> <ul style="list-style-type: none">• Le Conseil de gérance siège à la majorité de ses membres présents, 2 membres suffisent à cet effet. Ce quorum peut être obtenu sans la Gécamines, et ne peut être obtenu sans OMG BV.• Les votes se prennent à la majorité des membres présents. Il s'ensuit dans ce cas de figure que la Gécamines n'influencera pas les décisions du conseil.
Pouvoir de contrôle limité	<p>Au terme de l'article 135 de l'accord de joint-venture (GTL), aucun membre (actionnaire) n'aura un quelconque droit d'inspecter les écritures comptables ou d'autres registres et documents.</p> <p>Or nombre d'opérations enregistrées dans les comptes de GTL concernent directement STL.</p> <p>Il apparaît dès lors, que cette disposition incluse de manière expresse dans cet accord, n'a d'autre objectif que de limiter le pouvoir de contrôle de la Gécamines.</p>

2.4.2 Environnement du contrôle interne

Nous avons, dans le cadre des diligences mises en œuvre, procédé à l'analyse des dispositifs de contrôle interne mis en œuvre dans la société afin de prémunir celle-ci contre les risques susceptibles d'impacter négativement les comptes.

Les conclusions ont été consignées dans notre rapport précédent. Les faiblesses que nous avons relevées sont les suivantes :

Manuel des procédures non formalisé	Les procédures comptables, administratives et financières en vigueur au sein de la Société pour le Traitement du terril de Lubumbashi ne sont pas écrites et consignées dans un manuel de procédures.
Les opérations comptables ont été traitées sur Excel	<p>Durant les exercices 2002 et 2003, la comptabilité a été tenue manuellement sur Excel.</p> <p>Les tableaux de synthèse notamment la balance, le bilan et le compte de résultat ne sont pas produits de manière automatique, le risque d'erreurs est élevé dans une telle comptabilité.</p> <p>Nous n'avons pas la matérialisation de contrôles effectués, ni des contrôles compensatoires dont une description aurait dû être faite dans le cadre d'un manuel des procédures.</p>
Absence d'interfaces entre le logiciel de gestion de stock et le logiciel de comptabilité	<p>La gestion de stock est réalisée par le service de la Logistique à l'aide d'un logiciel dénommé ARTTURI, mais il se fait que ce logiciel ne soit pas interfacé avec l'application informatique de la comptabilité.</p> <p>Tous les mois, la logistique communique à la comptabilité les quantités de stock sorti afin de permettre à cette dernière de passer les écritures.</p>
Un progiciel a été acquis en 2004, mais les sécurités non pas été testées	<p>Nous avons noté que la société a finalement acquis un logiciel de comptabilité.</p> <p>Le logiciel comptable de la STL appelé « QUICK BOOKS » est installé depuis le 1er janvier 2003, mais il a été mis en service au 1er janvier 2004.</p> <p>Nous n'avons obtenu ni le cahier des charges préalable à son acquisition, ni un mapping des contrôles en place compensatoires envisagés et/ou mis en place par STL.</p>
Absence d'une note officielle fixant le seuil de capitalisation	<p>Nous n'avons trouvé aucun document fixant un seuil à partir duquel des dépenses sont considérées comme charges ou immobilisations.</p> <p>En l'absence de règle formelle définissant les critères de capitalisation, les comptes pourraient renfermer des charges classées comme telles au lieu d'être immobilisées, et inversement.</p> <p>Nous estimons ce risque probable, en raison de l'importance des postes de charge de STL.</p>

3. PERFORMANCES ECONOMIQUES ET FINANCIERES

Sur la base des états financiers de synthèse obtenus, nous avons relevé les principaux chiffres ci-après :

ACTIF	2004	2003	2002	2001
Valeurs immobilisées	1 629 905	2 306 278	3 693 393	4 516 711
Valeurs d'exploitation	12 065 217	7 105 347	6 619 829	4 433 243
Valeurs réalisables	343 778	788 643	926 061	361 542
Valeurs disponibles	326 393	489 791	152 748	1 738 000
TOTAL ACTIF	14 365 293	10 690 059	11 392 031	11 049 496

PASSIF	2004	2003	2002	2001
Capital	52 966	52 966	52 966	52 966
Fonds propres (situation nette)	1 572 466	1 337 884	1 110 493	-17 367 490
Dettes à long terme	0	0	6 544 918	25 396 900
Dettes à court terme	12 739 861	9 299 209	3 683 654	2 967 120
TOTAL PASSIF	14 365 293	10 690 059	11 392 031	11 049 496

- Les résultats annuels inclus dans la situation nette se présentent, pour chaque exercice, de la manière suivante :

Exercice 2004	234 582
Exercice 2003	227 391
Exercice 2002	18 477 983
Exercice 2001	- 15 923 689

- Les dettes à court terme de l'exercice 2003 concernent principalement l'Associé GTL pour USD 7 853 679 et USD 753 688 pour divers fournisseurs.

Celles de l'exercice 2002 concernent des Fournisseurs de biens et de services qui ne sont pas actionnaires dans STL.

- Les valeurs d'exploitation comprennent essentiellement les stocks de matières et consommables.

3.1 COMPTES DE RESULTATS RESUMES (EN ANGLAIS)

	Year 2003	Year 2002	Year 2001
Net sales	18 305 923	36 307 927	0
	18 305 923	36 307 927	
Cost of sales	-15 692 788	-17 135 819	-14 693 748
Raw material cost			
Manufacturing expenses	-15 692 788	-17 135 819	-14 693 748
Distribution expenses			
Gross profit	2 613 135	19 172 108	-14 693 748
administrative expenses	-2 271 178	-1 563 457	-1 082 510
Operating profit	341 957	17 608 651	-15 776 258
Interest income			
Bank service charges	-40 057	-50 137	-49 898
Exchange gain and loss	-912	-513	-72 454
Other, net	171 026	1 151 858	193 369
Other taxes	-244 623	-231 876	-218 448
Gain/Loss before tax and minority share	227 391	18 477 983	-15 923 689

4. REMARQUES DU CONSULTANT

4.1 LIMITATIONS

Dans le cadre de notre intervention, nous avons sollicité de nos interlocuteurs la mise à disposition d'un certain nombre de documents, en particulier :

- les business plans autres budgets qui pourraient nous permettre d'évaluer les retombées financières des accords de partenariats pour la Gécamines ;
- les comptes réciproques (Gécamines dans la comptabilité de GTL, et inversement).

A cette date, nous ne les avons pas reçus.

En conséquence, nous n'avons pu mettre en œuvre toutes les diligences prévues en vue de l'évaluation financière des revenus attendus par la Gécamines en l'occurrence la comparaison entre cash-flow projeté et cash-flow réel de l'opération.

4.2 COMMENTAIRES SUR LES COMPTES

Nous avons procédé à une revue des états financiers de STL pour la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2002 et du 1^{er} janvier au 31 décembre 2003.

Les états financiers ont été arrêtés par le conseil de gestion de la Société Congolaise pour le Traitement du Terril de Lubumbashi.

Dans ce cadre, nous avons réalisé les travaux suivants :

- Revue des comptes au 31/12/2002 et au 31/12/2003 ;
- Revue analytique des comptes du P & L par rapport au budget ;
- Revue de l'organisation administrative, financière et comptable du partenariat ;
- Suivi des obligations des partenaires et des partenariats.

Nous relevons les points ci-après :

Seuls les états financiers du Groupe et de GTL ont été audités	<p>Les états financiers des exercices 2002 et 2003 ont fait l'objet d'un audit par le cabinet Ernst & Young (Unity Chambers, Jersey) dans le cadre de la mise en œuvre des diligences requises pour consolider les informations au niveau de la maison mère (OMG/BV).</p> <p>Nous notons que les comptes (bilan, compte de résultat) présentés dans les rapports des auditeurs sont ceux de GTL et les comptes consolidés.</p>
Comptes réciproques STL/GTL non rapprochés	<p>Absence d'évidence de réconciliation des comptes entre la GTL et la STL lors de la clôture des comptes au 31 décembre 2002 et 2003.</p> <p>Absence d'évidence de rapprochement des comptes des fournisseurs débiteurs lors de la clôture des comptes au 31 décembre 2002 et 2003.</p>

<p>Absence d'une note officielle fixant les taux d'amortissement à appliquer</p>	<p>Il n'existe aucune note officielle communiquant les taux d'amortissement à appliquer aux immobilisations.</p> <p>Ce faisant, les comptables de STL ont adopté les taux d'amortissement appliqués par la Gécamines pour amortir leurs biens immobilisés.</p>
<p>Fichier immobilisations</p>	<p>Absence de rapprochement entre le fichier des immobilisations et la situation d'inventaire physique des immobilisations de la STL.</p> <p>Les immobilisations n'ont pas fait l'objet d'un inventaire physique au cours des exercices 2002 et 2003.</p>
<p>Erreurs de comptabilisation des stocks</p>	<p>Comptabilisation dans le stock de la STL des emballages appartenant à la GTL.</p> <p>Au cours de l'exercice 2002, les emballages pour un montant de USD 119 883 appartenant à la GTL ont été actés erronément dans la comptabilité de la STL. Cette situation a été corrigée au courant de l'exercice 2003.</p>
<p>Inventaire non exhaustif des comptes de stocks</p>	<p>Tous les stocks ont été inventoriés et valorisés, sauf le combustible « coke », en raison de son état physique.</p> <p>La quantification et la valorisation de ce produit ont été faites de manière extra comptable.</p> <p>Au 31 décembre 2002 et au 31 décembre 2003, les quantités suivantes respectivement de Kg 27.615 et de tonnes 363 pour ce produit proviennent de la situation extra comptable.</p>
<p>Comptabilisation dans les immobilisations STL des travaux effectués sur les installations de la GTL</p>	<p>Au cours de l'exercice 2001, la STL a fait des travaux sur les installations de la GTL. Ces travaux sont notamment la construction des autres bâtiments d'exploitation (Permisses), les travaux de voiries (Roads Works) et quelques aménagements.</p> <p>Ces différents travaux sur les installations de la GTL ont été comptabilisés dans les immobilisations de la STL.</p> <p>Les corrections relatives à la facturation de ces travaux à la GTL n'ont pu être faites seulement qu'au courant de l'exercice 2003.</p>

<p>Erreurs de comptabilisation</p>	<p>Au 31 décembre 2002, le solde du compte « emprunts à long terme » se chiffrait à USD 6,5 millions.</p> <p>Il s'agit principalement des avances accordées par la GTL pour le bon fonctionnement de sa filiale. STL a comptabilisé erronément ces avances dans le compte des emprunts à long terme.</p> <p>La correction dans le compte clients est passée au cours de l'exercice 2003.</p>
<p>Pièces comptables non disponibles</p>	<p>Nous n'avons pas obtenu les données suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> • les extraits bancaires du compte Euro XP dont le solde comptable est fixé respectivement de USD 10 905 et USD 21 278 au 31 décembre 2002 et au 31 décembre 2003. • Non mise en notre disposition les pièces comptables soutenant l'écriture passée dans le compte de régularisation passif. <p>Au 31 décembre 2003, le compte de régularisation passif renferme un montant de USD 295.000, il s'agit d'une écriture de suspens de la GTL libellée en LBG-FP pour laquelle la pièce soutenant la passation d'une telle écriture n'a pas été mise à notre disposition.</p>
<p>Non respect du principe de « Cut off »</p>	<p>La facturation de la STL pour le façonnage des scories en alliage colbatifère de l'exercice 2001 a été comptabilisée en 2002 faussant ainsi la comparaison à faire sur les chiffres d'affaires de l'exercice 2002 et 2003.</p> <p>Le total de cette facturation s'élève à USD 16,7 millions.</p>

4.3 OPINION SUR LA TRANSPARENCE ET LA GESTION FINANCIERE

Dans le cadre de notre mission d'assistance technique pour l'évaluation financière des accords de partenariats de la GECAMINES, pour la période du 1er janvier au 31 décembre 2002 et 2003, nous avons pour objectif de vérifier la transparence financière de la Société pour le traitement du Terril de Lubumbashi.

Les diligences que nous entendions mettre en œuvre consistaient particulièrement en une revue du système de contrôle interne, notamment en ce qui concerne les points ci-après :

- Structure de la société et gouvernance de l'entreprise,
- Organisation Administrative, financière et comptable en place
 - Existence d'un manuel de procédures,
 - Existence d'un organigramme formalisé,
 - Existence de fiche de postes,
 - Procédures de clôture des comptes et élaboration des états financiers,
 - Production comptable au quotidien,
 - Processus d'encaissements et décaissements,
 - Processus de facturation,
 - Gestion des stocks.
- Rapport de l'Auditeur interne

Au regard des faiblesses mises en évidence plus haut, relatives au contrôle interne de la société et à la gouvernance, et compte tenu des dysfonctionnements constatés dans les comptes, nous ne sommes pas en mesure de nous prononcer sur l'aptitude de l'organisation mise en place par la Société pour le Traitement du Terril de Lubumbashi à garantir la transparence financière du partenariat.

5. EVALUATION FINANCIERE DES RETOMBEES POUR LA GECAMINES

5.1 PRESENTATION

5.1.1 Présentation des revenus d'après les comptes du Partenariat

Les revenus escomptés se basent sur les bénéfices que la société dégage, dans la mesure où elle décidait d'affecter ce dernier à la rémunération des actionnaires.

L'examen des comptes sociaux révèle que STL a dégagé des bénéfices au cours des exercices 2002 et 2003, qui ont absorbé les pertes antérieures.

Sur cette base, la Gécamines n'a pu percevoir, au titre de l'année 2002 et 2003 les dividendes attendus (environ 181 054 USD correspondant à 1% de sa participation au capital de STL).

L'Assemblée Générale du 26 mars 2004, dans ses délibérations, a décidé du report desdits bénéfices.

De ce fait, la Gécamines ne peut prétendre percevoir des dividendes.

5.1.2 Présentation des revenus d'après la Gécamines

- Les revenus escomptés par la Gécamines, tels qu'ils apparaissent dans les documents extracomptables (source Direction Commerciale de la Gécamines) se présentent de la manière suivante comme suit :

Revenu	Fin 2005	2003	2002
Pas de porte			
Dividendes	1 000 000		1 000 000
Redevances germanium			
Livraison scories			
Totaux	1 000 000		1 000 000

Nous n'avons pas obtenu la justification de ce chiffre.

- A fin 2005, la Gécamines n'avait réalisé aucun encaissement (source : état des livraisons et des encaissements, Direction Commerciale Gécamines).

5.1.3 Rapprochement des comptes Gécamines/STL

En raison de la non mise à notre disposition des comptes réciproques tel que spécifié plus haut, il ne nous a pas été possible de réaliser cette diligence aussi bien en ce qui concerne les recettes que les décaissements effectués au profit de la Gécamines.

Nous tenons à signaler que les états de recettes que nous avons eu proviennent de la Direction Commerciale de la Gécamines et constituent une base extracomptable.

5.2 NOS CONCLUSIONS

Nous avons les observations suivantes à formuler :

Aucun dividende distribué depuis la création	La société présente une accumulation de pertes successives depuis deux ans. La Gécamines qui, en dehors du produit des ventes de scorie dont l'effet ne s'est fait sentir qu'en 2004, ne peut prétendre encaisser d'éventuels dividendes.
Les pertes enregistrées en 2001 sont difficilement compréhensibles	Le « business model » de STL prévoit que ses coûts sont refacturés à GTL avec une commission de 10%. Notons que STL travaille exclusivement pour GTL. Dès lors, les il apparaît que si ces coûts sont intégralement refacturés, le bénéfice obligatoire de STL s'établirait à 10% de ces dernières.
Les résultats de STL, devraient structurellement être bénéficiaires	Dans la mesure où les charges concourant à la production, c'est-à-dire STL prise dans sa totalité, sont refacturées avec une commission de 10% il n'est pas possible que la société enregistre des pertes. Le faible niveau de recettes constatées ces dernières années est lié au fait que certaines charges ne sont pas intégrées dans les coûts de production. Notons aussi à cet égard qu'à notre connaissance, il n'existe pas de convention entre GTL et STL qui établisse, de manière détaillée, le mode de détermination des coûts.

6. RECOMMANDATIONS

D'entrée de jeu, il convient de noter que le montage mis en œuvre dans ce Partenariat s'avère complexe en raison :

- de la qualité des acteurs et leur localisation géographique (RDC, Finlande, Jersey, Luxembourg) ;
- des interactions qu'ils ont entre eux en terme de participations ou de facturations ;
- des financements mis en œuvre (un client qui prête à son Fournisseur pour financer sa participation au capital d'une autre société) et du mode de libération.

6.1 REVISIONS DES CLAUSES CONTRACTUELLES

Au regard des faiblesses mises en évidence ci-haut, et dans le souci de rééquilibrer les droits et obligations d'une part et sécuriser les revenus de la Gécamines d'autre part, nous recommandons d'apporter les améliorations suivantes :

Revoir le capital social.	Il convient donc pour GECAMINES de procéder à une révision du capital social en sa faveur, qui lui permettrait d'engranger de ce fait des dividendes plus importants.
Mettre en place un mécanisme d'audit des coûts	<p>L'organisation en place à la Gécamines n'est pas de nature à cerner les coûts de production, qui sont à la base de la formation des revenus lui revenant au titre des accords de partenariat.</p> <p>En réalité, la maîtrise des coûts opérationnels constitue le facteur clé dans l'optique de la sécurisation des revenus de la Gécamines.</p> <p>Nous recommandons que des audits (en dehors des travaux de certification des comptes) soient initiés par la partie Gécamines, qui seront supportés par le Partenariat et refacturés le cas échéant à la Gécamines.</p>
Rééquilibrer les pouvoirs	La Gécamines n'a aucun moyen d'influer sur les décisions de STL. Un rééquilibrage est donc nécessaire, qui passe par la prise en compte des intérêts minoritaires via la mise en place de clauses (d'une minorité de blocage) permettant un exercice plus consensuel de la gestion de ce partenariat.
Reconsidérer l'exclusivité des prestations de STL à GTL.	<p>STL n'a pour seul client que GTL.</p> <p>Nous sommes d'avis que, dans la mesure où une partie des possibilités opérationnelles de l'usine ne seraient pas utilisées, que la société traite aussi les produits d'autres partenaires.</p> <p>Dans ces conditions, il serait possible à GTL de conserver un accès prioritaire et non exclusif à l'usine.</p>

6.2 OPPORTUNITE ET STRATEGIE DE MISE EN ŒUVRE DES RECOMMANDATIONS

En conclusion de nos travaux, il ressort que la prise de participation dans la société de traitement du Terril de Lubumbashi ne produit pas les revenus escomptés.

La présence de la Gécamines dans ce partenariat répond au souci des autres partenaires de garantir un accès pérenne à la scorie du terril.

Il existe cependant des poches d'amélioration des revenus de la Gécamines, qui passent par :

- La revue des conditions de participation de la Gécamines dans le capital de GTL (Abandon ou vente des parts détenues dans GTL) ;
- Négociation de la dette vis-à-vis de OMG ;
- La revue des clauses contractuelles objets des observations que nous avons formulées plus haut.

Cette renégociation nous paraît opportune, dès lors que in fine :

- Les autres partenaires engrangent des revenus en raison de travaux qu'ils effectuent (pour GGF) et facturent à STL, ou des prix relativement bas d'acquisition des matières premières (cas OMG BV), faiblesse garantie et pérennisée par les accords, au regard des cours des métaux..
- De l'arrivée à terme (30 juin 2006) de la créance OMG. A cette date, la Gécamines n'aura pas apuré sa dette, et les parties seront obligées de conclure un autre accord.
- De la non exécution de l'une des obligations incombant aux partenaires, à savoir la mise à disposition d'un concentrateur.

Compte tenu de la connexion entre les différents accords, deux démarches sont possibles :

La première consiste à négocier accord par accord, tandis que la seconde consisterait à négocier globalement et évaluer globalement les retombées financières de la Gécamines.

Lors des négociations, les concessions suivantes pourront être faites (liste non exhaustive) au partenaire.

6.2.1 Cession de la totalité des parts détenues dans GTL

Dans cette hypothèse, la Gécamines se retire de GTL en vendant ses parts à l'un des actionnaires. Il est prévu statutairement que dans ce cas, ce sont ces derniers qui ont un droit préférentiel aux actions ainsi mises en vente.

La Gécamines peut à ce niveau alléguer entre autres arguments, la naissance prochaine de la nouvelle entité, dont la stratégie ne sera pas en phase avec la démarche actuelle.

Tomberont ainsi toutes les charges financières qui continuent à courir pour l'acquisition de ces actions, dont la valeur devra tenir compte desdites charges.

Néanmoins, ce retrait ne dispense pas la Gécamines des obligations de fourniture de la scorie à GTL, qui elles aussi feront l'objet d'une négociation.

6.2.2 Maintien de Gécamines dans STL

Le maintien de la Gécamines dans le partenariat pourra aux mêmes conditions que celles énoncées dans le rapport GTL, et qui comprennent :

- Le rééquilibrage des pouvoirs par la constitution d'une minorité de blocage que des articles statutaires doivent prévoir de manière explicite
- La renégociation du prêt, notamment quant à sa durée et au nominal (compte tenu des effets liés à la réduction du capital social) et adossement de celui-ci aux dividendes
- La revue indépendante des coûts par un Auditeur indépendant choisi par la Gécamines et à la charge du Partenariat.
- L'exécution d'audits réguliers des coûts réalisés par des Auditeurs externes outillés et réputés en la matière.