



RAPPORT D'EVALUATION

**PROJET DE CONSTRUCTION D'INFRASTRUCTURES DE REPARATION
DE PLATES-FORMES PETROLIERES A LIMBÉ**

CHANTIER NAVAL ET INDUSTRIEL DU CAMEROUN

REPUBLIQUE DU CAMEROUN

Le présent rapport ne peut être communiqué qu'aux membres du personnel dont les activités concernent le sujet traité dans ce rapport. Toute autre distribution doit être autorisée par le Vice-Président chargé des Opérations.

TABLE DES MATIERES

EQUIVALENCES MONETAIRES, SIGLES ET ABREVIATIONS, LISTE DES TABLEAUX, LISTE DES ANNEXES, DONNEES DE BASE, FICHE DE PROJET, MATRICE DU PROJET, RESUME DU PROJET.

	Pages
1. ORIGINE ET HISTORIQUE DU PROJET	1
2. LE SECTEUR DE L'INDUSTRIE	1
3. LE SOUS-SECTEUR DES INDUSTRIES METALLURGIQUES	3
4. LE PROJET	6
4.1 Concept et bien fondé du projet	6
4.2 Zone du projet et bénéficiaires du projet	8
4.3 Contexte stratégique	9
4.4 Objectif du projet	9
4.5 Description du projet	9
4.6 Marché et prix	12
4.7 Impact sur l'environnement	16
4.8 Coût du projet	18
4.9 Sources de financement et calendrier des dépenses	22
5. EXECUTION DU PROJET	23
5.1 Organe d'exécution	23
5.2 Dispositions institutionnelles	24
5.3 Calendriers d'exécution et de supervision	24
5.4 Dispositions relatives à l'acquisition des biens et services	25
5.5 Dispositions relatives aux décaissements	29
5.6 Suivi et évaluation	30
5.7 Rapports financiers et audit	30
5.8 Coordination de l'aide	30
6. DURABILITE ET RISQUES DU PROJET	31
6.1 Charges récurrentes	31
6.2 Durabilité du projet	31
6.3 Principaux risques et mesures d'atténuation	31
7. AVANTAGES DU PROJET	32
7.1 Analyse financière rétrospective	32
7.2 Analyse financière prévisionnelle	34
7.3 Analyse économique	37
7.4 Analyse d'impact social	37
7.5 Analyse de sensibilité	38
7.6 Garantie du prêt	38
8. CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS	39
8.1 Conclusions	39
8.2 Recommandations et conditions d'approbation du prêt	39

Le présent rapport a été rédigé par MM. B. TRAORE, Ingénieur civil principal, Chef de mission, L. JOOTTUN, Environnementaliste senior, M.M. BAH, Economiste des Equipements collectifs, E. YOBOUE, Chargé d'acquisition, J.C. LASSY, Conseiller juridique, S.E. MIVEDOR, Analyste financier, FTRY.4, M. TOURE, Analyste de Risque Crédit, FRMU, trois Consultants, Analyste financier, Ingénieur de travaux maritimes et Ingénieur spécialiste de construction navale, à la suite de la mission qu'ils ont effectuée au Cameroun du 17 septembre au 6 octobre 2001. Pour toute demande de renseignement, s'adresser à M. A.R. RAKOTOBÉ, Directeur, OCIN (poste 4124).

BANQUE AFRICAINE DE DEVELOPPEMENT

01 B.P. 1387 ABIDJAN 01

Tél : (225) 20 20 44 44 ; Fax : (225) 20.21.77.53

FICHE DE PROJET

Date : octobre 2001

Les informations ci-dessous ont pour but de donner certaines indications générales aux éventuels fournisseurs, entrepreneurs, consultants et à toute personne intéressée à la fourniture de biens et services au titre des projets et programmes approuvés par le Conseil d'Administration du groupe de la Banque. Pour des informations et des conseils plus détaillés, s'adresser à l'Agence d'Exécution de l'Emprunteur.

1. Pays : République du Cameroun
2. Titre du Projet : Construction d'infrastructures de réparation de plates-formes pétrolières à Limbé
3. Lieu d'implantation : Ville de Limbé
4. Emprunteur : Chantier Naval et Industriel du Cameroun (CNIC)
5. Agence d'Exécution : Chantier Naval et Industriel du Cameroun
Cellule d'Exécution du Projet
B.P. 2389 Douala.
Tél : (237) 340.15.60 ; Fax : (237) 340.61.99.
6. Description du Projet :

Le projet dont l'exécution s'étalera sur trois (3) ans comprend quatre (4) composantes qui sont :

- Composante A : la construction des ouvrages maritimes et terrestres
- Composante B : Achat d'équipements terrestres et flottants
- Composante C : Renforcement des capacités du CNIC
- Composante D : Gestion du projet

7 – Coût du Projet

Le coût total hors taxes et hors droits de douanes est estimé à 120,82 millions de \$EU soit 93,79 millions d'UC.

8 – Sources de financement :

BAD	45,40 millions de \$EU soit 37,58 %
BADEA	12,00 millions de \$EU soit 9,94 %
BID	24,22 millions de \$EU soit 20,04 %
Fonds hollandais	22,55 millions de \$EU soit 18,67%
CNIC	16,64 millions de \$EU soit 13,77 %

- 9 – Date d'approbation : Juillet 2002

10. Date prévisionnelle de démarrage des travaux : Décembre 2002

11. Durée prévisionnelle : 40 mois

12. Acquisition des biens, services et travaux :

- a. Généralités : toute acquisition de biens, travaux et services financée par la Banque se fera conformément aux Règles de procédure de la Banque pour l'acquisition des biens et travaux ou, selon les cas, aux Règles de procédures de la Banque pour l'utilisation des consultants, en utilisant les Dossiers types d'appel d'offres appropriés de la Banque. L'examen par la Banque des acquisitions réalisées dans le cadre du fonctionnement de la cellule d'exécution du projet sera effectué a posteriori pour, d'une part, contribuer à faciliter l'atteinte des objectifs de performance du projet (projet enclave), et d'autre part, tenir compte de la bonne capacité de gestion de la cellule de projet.
- b. Acquisition de travaux : les marchés de travaux pour la réalisation des ouvrages maritimes et terrestres seront passés selon la procédure d'appel d'offres international avec présélection des entreprises, afin de s'assurer que l'appel d'offre sera limité aux entreprises capables.
- c. Acquisition de biens : les marchés de fournitures pour l'acquisition de matériel didactique, d'équipements de chantier et d'atelier seront passés selon la procédure d'appel d'offres international. Les marchés de fournitures destinées au fonctionnement de la cellule du projet, d'une valeur inférieure à 40.000 UC par marché, seront passés selon la procédure de consultation de fournisseurs à l'échelon national.
- d. Prestations de consultant et de formation : le contrat de services pour la réalisation des missions de contrôle des travaux, d'un montant estimé à 2,09 millions d'UC, sera passé sur la base d'une liste restreinte, établie après une présélection dont la publicité aura été faite dans le " Development Business ". Les contrats de formation des cadres et agents du CNIC seront passés sur la base d'une liste restreinte. La totalité des contrats relatifs au contrôle des travaux et à la formation sera passé selon la procédure de sélection fondée sur l'évaluation technique des propositions avec prise en compte de leurs prix. Le contrat pour l'audit annuel du projet, sera passé sur la base d'une liste restreinte selon la procédure de sélection basée sur la comparabilité des offres techniques et du choix du prix le plus bas.
- e. Les informations relatives au tableau des acquisitions, aux procédures d'examen par la Banque, au planning des acquisitions et à l'annonce générale sur les acquisitions, sont développées dans le paragraphe relatif aux acquisitions dans le corps du texte.

EQUIVALENCE MONETAIRE

(octobre 2001)

Unité monétaire	=	FCFA
1 UC	=	922,715 FCFA
1 UC	=	1,28823 \$EU
1 \$EU	=	716,266 FCFA

ANNEE BUDGETAIRE

Du 1^{er} juillet au 30 juin

LISTE DES TABLEAUX

- 4.1 Coûts du projet par composante
- 4.1 bis Coût des composantes financées par la Banque
- 4.2 Coût du projet par catégorie de dépenses
- 4.2 bis Coût du projet par catégorie de dépenses des composantes de la Banque
- 4.3 Coût du projet par source de financement
- 5.1 Calendrier des dépenses par composante
- 5.2 Calendrier des dépenses par source de financement
- 7.1 Résumé des résultats et indicateurs 1995-2001
- 7.2 Résumé des bilans du CNIC
- 7.3 Résumé des résultats prévisionnels
- 7.4 Résumé des grandes masses des bilans du CNIC de 2002-2022
- 7.5 Résumé des tableaux de financement

LISTE DES ANNEXES

- 1. Carte du Cameroun
- 2. Organigramme du CNIC
- 3. Coût détaillé du projet
- 4. Termes de référence pour le recrutement d'un assistant technique
- 5. Calendrier détaillé d'exécution
- 6. Compte d'exploitation du CNIC
- 7. Analyse financière
- 8. Détermination du taux de rentabilité économique
- 9. Analyse de sensibilité
- 10. Conditions des prêts
- 11. Vérification des critères de projet enclave

SIGLES, ACRONYMES ET ABREVIATIONS

APD	:	Avant-projet détaillé
BAD	:	Banque africaine de développement
BADEA	:	Banque arabe pour le développement économique de l'Afrique
BID	:	Banque islamique de développement
CAMSHIP	:	Société privée de Shipping
CEMAC	:	Communauté économique et monétaire de l'Afrique centrale
CDC	:	Cameroon Development Corporation
CEP	:	Cellule d'exécution du projet
CNL	:	Chantier naval de Limbé
CNIC	:	Chantier naval et industriel du Cameroun
CSPH	:	Caisse de soutien des prix des hydrocarbures
CTS	:	Comité technique de suivi
FPSO	:	Floating Production System offshore
MINEFI	:	Ministère de l'économie et des finances
ONPC	:	Office national des ports du Cameroun
OPEP	:	Organisation des pays exportateurs de pétrole
PAD	:	Port autonome de Douala
PSTE	:	Pays pauvres très endettés
QSHE	:	Qualité, Sécurité, Hygiène et Environnement
SCDM	:	Société camerounaise de métallurgie
SNEC	:	Société nationale des eaux du Cameroun
SNH	:	Société nationale des hydrocarbures
SONARA	:	Société nationale de raffinage
SOWEDA	:	South West Development Authority
TDW	:	Ton Dead Weight (charge utile d'un bateau)
UIC	:	Union industrielle du Cameroun

MATRICE DU PROJET

Description Narrative (DN)	Indicateurs Vérifiables (IOV)	Moyens de Vérification (MV)	Supposition Importante
Objectif Sectoriel : 1. Accroître la part du secteur industriel dans le PIB du Cameroun	1.1 Création de nouvelles activités industrielles en 2005 dans la région de Limbé	Rapport du Ministère des transports et du Ministère de l'Industrie	(Obj. Sect. Vers Obj. Suprême)
Objectif du projet : L'objectif spécifique du projet est de permettre au CNIC de conquérir, dans la zone du Golfe de Guinée, une part importante du marché de réparation des plates-formes pétrolières.	1.1 A partir de 2002 : réparation à flot de 2 plates-formes et de 80 navires sur dock à Douala par an. (continuité de la production actuelle). 1.3 A partir de 2005 : réparation à sec d'une plate-forme semi-submersible et d'une plate-forme auto-élévatrice par an 1.4 Réparation sur site de 4 plates-formes de production à compter de 2005.	Rapports annuels d'exploitation et états financiers du CNIC.	(Obj. Prj. Vers Obj. Sect.) :
Réalisations : 1. quai construit dragages et terre-pleins réalisés brise-lames construit. bureaux, bâtiments, centre de formation et hangars industriels construits 2. dock flottant acquis, 2 grues mobiles, équipements d'atelier et de chantier et engins divers acquis. 3. Agents du CNIC formés	un quai de 390 m de long construits en 2005 590.000 m3 de matériaux dragués et 11 ha de terre-pleins terminés en 2005 un brise-lames d'une longueur totale de 700 m construit en 2005. 3500 m ² de Bureaux et 12000 m ² d'ateliers construits en 2005. Acquisition au plus tard en 2005 d'un dock flottant de 30.000 tonnes Acquisition en 2005 de deux grues de 300 t.m avec flèche maximum de 100 m, de machines-outils, de matériel didactique, de véhicules et d'engins divers Tous les agents concernés formés en 2005	Rapports périodiques d'avancement et rapport d'achèvement du projet de l'Emprunteur. Constats des missions de supervision et rapport d'achèvement du projet de la Banque.	(Réal. Vers Obj. Prj.) : CNIC a mis en place un bon réseau commercial à l'échelle régionale et internationale Le niveau du trafic maritime et des activités pétrolières dans la zone du Golfe de Guinée est maintenu. Effets réduits des activités volcaniques de la zone.
Description Narrative (DN)	Indicateurs Vérifiables (IOV)	Moyens de Vérification (MV)	Suppositions Importantes
Activités : 1. Exécution des travaux a) Travaux - Réception des travaux - Exécution des travaux par les entreprises - Passation des marchés de travaux - Adjudication des travaux - Dépouillement analyse des offres - Lancement des appels d'offres de travaux b) Contrôle des travaux - Surveillance, contrôle et réception des travaux - Passation du contrat - Dépouillement, analyse des offres - Lancement appel d'offres - Présélection des consultants c) Audit du projet Dito 2. fourniture du matériel et des équipements - Livraison du matériel et des équipements - Passation des marchés - Dépouillement analyse des offres - Lancement des appels d'offres - listes restreintes des fournisseurs 3. Formation des agents - formation des agents - passation des contrats de formation - dépouillement analyse des offres de consultants - lancement des appels d'offres - listes restreintes de consultants	Ressources : <u>Tableau des coûts</u> (millions d'UC) Dev. ML Ttl Comp. A. 42,24 14,90 57,14 Comp. B. 17,72 2,19 19,91 Comp. C. 0,94 0,23 1,17 Comp. D. 2,82 0,79 3,61 Ttl base 63,72 18,11 81,82 Impr. Phys 5,84 1,61 7,45 Hauss. Prix 3,63 0,88 4,52 Total 73,19 20,60 93,79 A. Construction d'ouvrages maritimes et terrestres B. Acquisition d'équipements terrestres et flottants C. Renforcement capacités du CNIC D. Gestion du projet <u>Sources de financement</u> BAD : 35.250.000 UC CNIC : 12.920.000 UC BADEA : 9.320.000 UC BID : 18.800.000 UC Fds Holl : 17.500.000 UC TOTAL : 93.790.000 UC	Marchés et contrats signés Rapports périodiques d'avancement du projet. Rapports périodiques et finals d'exécution des travaux élaborés par le consultant et l'organe d'exécution.	(Act. Vers Réal.) : Augmentation effective du capital du CNIC.

RESUME DU RAPPORT

1. Historique du projet

Le projet de Limbé a été identifié par la mission d'identification de projets enclaves effectuée par la Banque en octobre 1999. Dans le cadre de la recherche de financement du projet, les autorités camerounaises ont organisé à Douala du 1er au 2 décembre 1999, une réunion des bailleurs de fonds. La Banque a pris part à cette réunion en même temps que la Banque Islamique de Développement (BID), la Banque Arabe pour le Développement Economique de l'Afrique (BADEA) et le Fonds Koweïtien de Développement (FKD).

2. Objet du prêt

Le prêt BAD d'un montant de 45,40 millions de \$EU (35,25 millions d'UC) représentant 37,58% du coût total du projet, sera utilisé pour financer 43,36% des devises (40,88 millions \$EU) et 17% de la monnaie locale (4,52 millions \$EU).

3. But sectoriel et objectifs du projet

Le projet contribuera à la réalisation du but sectoriel suivant : accroître la part du secteur industriel dans le PIB du Cameroun. L'objectif du projet est le suivant : permettre au CNIC de conquérir, dans la zone du Golfe de Guinée, une part importante du marché de réparation des plates-formes pétrolières.

4. Description succincte des réalisations du projet

Pour atteindre cet objectif, le projet comprendra les composantes suivantes :

- i) Composante A : la construction des ouvrages maritimes et terrestres
- ii) Composante B : Achat d'équipements terrestres et flottants
- iii) Composante C : Renforcement des capacités du CNIC
- iv) Composante D : Gestion du projet

5. Coût du projet

Le coût total du projet est estimé à 120,82 millions de \$EU hors toutes taxes (équivalents à 93,79 millions d'UC) dont 26,54 millions de \$EU représentent les dépenses en monnaie locale (21,96%) et 94,28 millions de \$EU la part en devises (78,04%). Ce coût inclus des prévisions pour les aléas physiques et financiers.

6. Sources de financement

Le projet sera financé par la Banque africaine de développement, la Banque islamique de développement (BID), la Banque arabe pour le développement économique de l'Afrique (BADEA), des Fonds hollandais et le Chantier naval et industriel du Cameroun (CNIC). Les ressources de la BAD financeront en partie toutes les composantes du projet. Le montant total de la contribution de la BAD représentant 37,58% du total des coûts, sera utilisé pour couvrir 43,36% des coûts en devises et 17% des coûts en monnaie locale, représentant environ 22% du coût total du projet. Les contributions des cofinanciers serviront au financement des composantes ci-après. La contribution du CNIC s'élevant à 16,64 millions de \$EU représentant 13,77% du coût total du projet couvrira une partie de toutes les composantes.

- La BADEA pour un montant de 12,00 millions de \$EU financera une partie de la composante A ;
- La BID pour un montant de 24,22 millions de \$EU financera une partie des composantes A et B ;
- Les Fonds hollandais pour un montant de 22,55 millions de \$EU financera une partie de la composante A.

7. Exécution du projet

7.1 Les travaux sont prévus sur 30 mois. La BADEA a présenté le projet à son Conseil d'Administration en juin 2000 et son accord de prêt a été signé en février 2001. La BID a soumis à son Conseil d'administration le projet qui a été approuvé le 10 septembre 2001. Les négociations sont en cours de finalisation avec les fonds hollandais pour couvrir le déficit de financement relatif au brise-lames.

7.2 L'Organe d'exécution du projet sera le Chantier Naval et Industriel du Cameroun (CNIC.) qui a été créé le 5 février 1988 dans le cadre de la politique gouvernementale d'industrialisation et dont le but est de développer les activités de réparation et de construction navale et de protéger par des activités de maintenance le parc industriel existant. La gestion du projet sera assurée par une cellule d'exécution du Projet à créer au sein du CNIC.

8. Conclusions et recommandations

8.1 Conclusions

8.1.1 Le projet, cofinancé avec 3 autres bailleurs de fonds et le CNIC, est une priorité pour le développement des activités du CNIC ainsi que pour les objectifs de développement du Gouvernement pour la région de Limbé et du Sud-Ouest du Cameroun. Le projet est financé sur le guichet BAD compte tenu de sa nature de projet enclave. Le CNIC en est l'Emprunteur. Il dégage une rentabilité financière suffisante. De même, il générera des ressources en devises permettant de couvrir les charges de la dette.

8.1.2 Le projet est techniquement bien conçu et est économiquement et financièrement viable. Il dégage un taux de rentabilité financière de 15,07%.

8.2 Recommandations

Il est recommandé qu'un prêt ne dépassant pas 45,40 millions de \$EU (35,25 millions d'UC) soit accordé sur les ressources de la BAD, au Chantier naval et industriel du Cameroun dans le but d'exécuter le projet tel que décrit dans le présent rapport, sous réserve des conditions énoncées dans l'accord de prêt.

1. ORIGINE ET HISTORIQUE DU PROJET

1.1 Le projet de construction d'infrastructures de réparation de plates-formes pétrolières de Limbé a été identifié par la mission d'identification de projets enclaves effectuée par la Banque en octobre 1999. Dans le cadre de la recherche de financement du projet, les autorités camerounaises ont organisé à Douala du 1er au 2 décembre 1999, une réunion des bailleurs de fonds. La Banque a pris part à cette réunion en même temps que la Banque Islamique de Développement (BID), la Banque Arabe pour le Développement Economique de l'Afrique (BADEA) et le Fonds Koweïtien de Développement (FKD). En novembre 1999, le Gouvernement du Cameroun a adressé une requête à la Banque pour l'inviter à participer au financement du projet. Cette requête a été renouvelée en août 2001.

1.2 Le projet s'inscrit dans le cadre de la politique de développement industriel du Cameroun. Grâce à sa réalisation, il contribuera à générer une forte valeur ajoutée estimée à plus de 200 milliards de FCFA, ainsi qu'à la création d'environ 3000 emplois directs liés aux nouvelles activités envisagées par le Chantier naval et industriel du Cameroun (CNIC). Celui-ci a fait réaliser les études d'avant projet sommaire (APS) qui ont servi de base à une mission de préparation au mois de juillet 2000. A l'issue de cette mission de préparation, la Banque a demandé que : (i) soient entreprises des études d'impact environnemental et social (EIES) approfondies, ainsi que les études techniques d'avant projet détaillé, et (ii) les problèmes juridiques liés à la nature de projet enclave soient résolus. L'organe d'exécution a transmis à la Banque au mois de septembre 2001 les études recommandées par la mission de préparation et la Banque a recruté un cabinet pour une évaluation juridique du projet au mois de septembre 2001.

1.3 La mission d'évaluation de la Banque a séjourné au Cameroun en septembre/octobre 2001. La mission d'évaluation a été menée par les départements OCDC, FTRY, CLEG et les Unités FRMU et FPRU. Le présent rapport a été rédigé à l'issue de cette mission. Il est basé sur les résultats des différentes études de faisabilité, techniques détaillées et d'impact environnemental et social préparées par des consultants recrutés par le CNIC ainsi que des discussions menées par la mission avec la partie camerounaise. Les autres cofinanciers (BID et BADEA) avaient déjà procédé à l'évaluation du projet en 2000. Le prêt pour le projet a été approuvé par le Conseil d'administration de la BADEA en juin 2000 et l'accord de prêt signé en février 2001. Quant à la BID, le prêt a été approuvé par son Conseil d'administration le 10 septembre 2001 et l'accord de prêt a été négocié le 5 avril 2002.

2. LE SECTEUR DE L'INDUSTRIE

2.1 L'industrie camerounaise occupe le premier rang des pays de la zone de la Communauté économique et monétaire de l'Afrique centrale (CEMAC) avec un chiffre d'affaires de 1260 milliards en 2000/01, en hausse de 10% par rapport à l'année précédente. Elle représentait en prix courants 21 % du PIB de 1998/99. Elle génère 51.600 emplois déclarés pour une masse salariale de 26 milliards de FCFA. Les exportations correspondantes représentent 400 milliards, soit 31% du total du pays.

2.2 Le tissu industriel camerounais se compose d'environ 300 entreprises du secteur formel. Il se classe en deux grandes familles :

- les industries non manufacturières (agro-industrie, industrie forestière, eau & énergie) qui génèrent 660 milliards de FCFA de chiffre d'affaires par an ; et
- les industries manufacturières (industries alimentaires, boissons et tabacs, textiles & cuirs, papiers & matières plastiques, chimie, ciment et métallurgie) qui génèrent 600 milliards de FCFA de chiffre d'affaires par an.

2.3 La production industrielle est en hausse avec un taux de croissance prévu en 2001/2002 de 7%. Il sera obtenu par des gains de productivité et un coefficient d'utilisation des installations existantes plus important, mais la main-d'œuvre employée n'augmentera pas. Cette hausse sera le fait des entreprises non manufacturières, le secteur manufacturier restant stable après la reprise constatée ces dernières années.

2.4 L'agro-industrie transforme les produits de l'agriculture : coton, huile de palme, sucre, hévéa, cacao. Elle représente un chiffre d'affaires de 176 milliards en 2000/2001, en augmentation de 27% en glissement annuel, mais très dépendant de la variation des cours mondiaux. L'effectif employé représente plus de la moitié des emplois du secteur industriel. L'industrie forestière a connu en 2000/2001 une forte progression de la production en volume mais son chiffre d'affaires de 96 milliards FCFA et ses effectifs stagnent.

2.5 Le secteur de l'eau et de l'énergie a dégagé, en 2000/2001, 408 milliards de chiffre d'affaires. Il est composé des sociétés SONEL (privatisée sous le nom de AES/SONEL) et SNEC en cours de privatisation et de la SONARA (raffinerie de pétrole) dont la production a baissé de 5%. La SONEL et la SNEC ont une production minimale malgré une forte demande, en baisse de 3% par rapport à l'exercice 1999/2000.

2.6 L'industrie alimentaire, avec 335 milliards de chiffre d'affaires en 2000/2001, est en léger repli (1,4%). Les industries du secteur textiles & cuirs, papiers & matières plastiques représentent 50 milliards de chiffre d'affaires en hausse par rapport à l'année précédente. La chimie (savon, piles électriques, allumettes...) avec 24 milliards de chiffre d'affaires est en baisse sensible du fait de la concurrence sur le marché intérieur et à l'export. Le sous-secteur ciment et métallurgie représente 204 milliards de chiffre d'affaires en 2000/01 et est en progression malgré la baisse de la production d'aluminium. L'emploi et la masse salariale ont peu varié. Une revue plus détaillée du sous-secteur des industries métallurgiques est donnée au chapitre 3.

2.7 La politique industrielle qui a été mise en œuvre jusqu'à l'avènement de la crise économique en 1990 visait le développement agro-industriel par la valorisation des matières premières agricoles locales, le développement des industries d'import substitution d'une part et, d'autre part, la création de zones franches industrielles pour accroître la production manufacturière destinée à l'exportation. Cette politique a été longtemps sous-tendue par un Code des investissements prévoyant une série d'exonérations fiscales et douanières destinées à inciter les opérateurs potentiels et à développer le tissu industriel du pays. Toutefois, la portée de cette politique a été sensiblement réduite par les réformes macro-économiques qui ont été entreprises par le Gouvernement.

2.8 Avec la reprise de la croissance économique et la définition subséquente de nouveaux objectifs de développement économique et social, le Gouvernement a, par décret n°99/278 du 8 décembre 1999, pris des mesures destinées à la révision de sa politique de développement industriel axée sur les objectifs essentiels suivants : i) les réformes de l'environnement institutionnel par la mise en place d'une «Charte des Investissements» comprenant une série d'incitations à investir ; ii) le développement de l'agro-foresterie, de l'agro-industrie, des industries manufacturières et des unités industrielles métallurgiques et énergétiques à haute intensité de capital et à forte valeur ajoutée comme la production de l'aluminium et le raffinage de pétrole. iii) la mise en place de zones franches industrielles. La création d'infrastructures de réparation navale et de plates-formes pétrolières dans la localité de Limbé entre dans le cadre de cette nouvelle politique industrielle.

Intervention des autres bailleurs de fonds

2.9 Les autres bailleurs de fonds qui interviennent dans le secteur de l'industrie sont la Banque mondiale (SFI), la Banque Européenne d'Investissement (BEI) et l'Agence Française de Développement (AFD). Ces donateurs sont intervenus en particulier dans les industries de l'aluminium, du pétrole et de l'énergie. Toutefois, dans le sous-secteur de l'industrie de la réparation navale, les financements proviennent de fonds propres ou des Banques privées dont les prêts sont directement accordés aux industries locales. C'est ainsi que le CNIC a bénéficié en 1999, d'un crédit de deux millions six cent cinquante deux mille dollars EU (2 652 000 \$ EU) consenti par la Standard Bank de Londres pour l'acquisition d'un dock flottant et de matériels d'exploitation. Outre ce financement privé, le CNIC a bénéficié par le biais du Port Autonome de Douala, d'un financement de la Banque mondiale destiné à la réalisation d'études de faisabilité relatives au déplacement du dock flottant Bamouso.

3. LE SOUS-SECTEUR DES INDUSTRIES METALLURGIQUES

3.1 Les principales activités

Le sous-secteur qui dégage un chiffre d'affaires annuel de 152 milliards, emploie 3100 personnes. Il se compose de trois groupes très distincts :

- Un groupe centré sur l'aluminium ; l'usine de production située à Edea (Alucam), créée en 1954, a engendré une production locale de produits finis tels que les articles de ménage, les tôles, etc. Sa production est de 87.000 tonnes par an pour un chiffre d'affaires de 90 milliards FCFA. Un projet d'extension est en cours d'étude mais dépendra de la politique d'investissements dans le secteur énergétique.
- Un groupe centré sur les fabrications mécaniques, les charpentes métalliques principalement installé dans la région de Douala.
- Un groupe centré sur la maintenance industrielle (CNIC, UIC, Friedlander, etc.), qui représente un chiffre d'affaires de 20 milliards environ, 500 emplois permanents et 1200 emplois temporaires. Les clients habituels de ce groupe sont l'industrie pétrolière onshore et offshore, les grosses unités industrielles (raffineries, stockages liquides, agro-industrie, etc.), et les armements maritimes.

3.2 La Maintenance industrielle

3.2.1 Ce créneau très étroit comprend les sociétés qui entretiennent, réparent ou modifient les installations d'autres entreprises. Elles n'ont pas de ventes de produits de marque précise par opposition aux entreprises qui entretiennent le matériel vendu (automobiles, matériel électrique, électronique...). Elles dégagent une valeur ajoutée importante par rapport à d'autres branches industrielles du fait de la proportion importante de main d'œuvre dans la facturation. Ces sociétés sont très mobiles car leurs équipes interviennent dans des entreprises situées souvent loin de leur implantation géographique.

3.2.2 Les principales sociétés de maintenance industrielle sont :

- CNIC, spécialisé dans la réparation navale, la réparation offshore. Etant la seule entreprise disposant de docks flottants et d'un quai privé, cette société se trouve de fait seul dans son créneau de marché. Elle est de loin la plus importante société de maintenance du Cameroun.
- UIC, filiale du groupe Bouygues Offshore, spécialisée dans les travaux pour l'industrie pétrolière emploie 50 personnes et réalise un chiffre d'affaires de 1,2 milliards FCFA .
- FRIEDLANDER, spécialisé dans les travaux de tuyauterie industrielle est un concurrent direct de UIC et réalise un chiffre d'affaires 2 milliards avec 50 employés permanents.
- Les autres sociétés de maintenance sont de petites PME.

3.2.3 La formation professionnelle est très importante pour ces sociétés qui emploient un personnel qualifié. Le système éducatif du pays est performant, mais doit être prolongé par une formation interne en entreprise. En outre, les demandeurs d'emploi qualifiés sont nombreux ; il n'y a donc pas de problème de recrutement pour ce sous-secteur.

3.3 Le Chantier naval et industriel du Cameroun

Cadre institutionnel

3.3.1 Le CNIC est une société créée par acte N° 95/97 en date du 5 février 1988. Ses statuts ont été modifiés et mis en harmonie avec l'Acte Uniforme OHADA. Les nouveaux statuts disposent que le CNIC est une société anonyme. L'examen des statuts de la société fait ressortir effectivement que le CNIC est une personne morale de droit privé, dotée de l'autonomie financière et d'un capital détenu en partie par l'Etat, représenté par le ministère chargé des finances, les sociétés à capital public et d'une société privée. Cette disposition des statuts fait que le CNIC est plutôt une société d'économie mixte. Les statuts devront être amendés pour prendre en compte la nature de société d'économie mixte du CNIC. Cela constituera une condition du prêt. Sa durée est fixée à quatre vingt dix neuf années à compter du jour de sa constitution définitive.

3.3.2 L'organe dirigeant du CNIC est composé d'un conseil d'administration et d'une direction générale. L'organigramme du CNIC est donné en annexe 2. Il comprend la direction générale, la direction équipement & production et les départements administratifs.

3.3.3 Le conseil d'administration, présidé par un haut fonctionnaire de l'Etat, est investi de tous les pouvoirs pour agir au nom de la société. Il est composé de 8 personnes nommées pour un mandat de 3 ans par l'Assemblée générale des actionnaires qui sont : la SNH (39,57%), l'ONPC (9,19%), le MINEFI (40,78%), la CAMSHIP (4,59%) et la CSPH (5,87%).

3.3.4 La direction générale a pour mission d'appliquer la politique définie par le conseil d'administration, et coiffe directement la direction de l'équipement et de production, et trois départements administratifs. La direction de l'équipement et de la production est responsable des actions commerciales, de l'établissement des devis, de la réalisation des travaux dans les différents services et ateliers, de la coordination des travaux exécutés sur les commandes en cours, de l'amélioration des méthodes, de la préparation du programme d'investissements et de l'entretien. Le directeur actuel devra être secondé très rapidement par un autre manager expérimenté afin de faire face au développement de la production.

3.3.5 Le département comptable et financier, doté de 3 cadres, assure la gestion comptable et financière du CNIC. Le département administratif et des ressources humaines, doté de 4 cadres, est chargé des questions administratives de la société, du suivi des affaires juridiques et contentieuses et de la gestion des ressources humaines. Le département informatique et contrôle de gestion est rattaché à la direction générale. Un directeur administratif et financier devra être recruté pour diriger ces différents départements. En outre, une unité spécifique devra être mise en place pour assurer une gestion efficiente de l'importante trésorerie qui sera générée suite à la réalisation du projet.

Personnel et formation

3.3.6 Le CNIC a un effectif total de 358 agents répartis comme suit: i) 44 cadres (soit 12%), dont 2 expatriés, ii) 132 agents de maîtrise (soit 37%) et iii) 182 agents d'exécution (soit 51%). Le nombre élevé de cadres et d'agents de maîtrise est rendu nécessaire par le grand nombre de

- travailleurs intérimaires pouvant aller jusqu'à 1.100 personnes. Les femmes représentent 9% du personnel. Le CNIC a procédé à un recrutement important de personnel (230 personnes en 8 ans) pour répondre à l'extension de ses activités, et créé un centre de formation pour adapter le personnel à ses techniques.

3.3.7 Au cours des cinq dernières années, 24 séminaires, auxquels ont participé 43 agents dont 10 femmes, ont été organisés pour le personnel administratif et technique. En outre, une école spéciale a formé 200 soudeurs du chantier et gère le renouvellement de leurs agréments auprès des organismes spécialisés américains. Les résultats ont été très satisfaisants, et le futur centre de formation prévu dans le Projet sera organisé suivant les mêmes méthodes. Cela permet au CNIC de travailler selon des méthodes répondant aux normes techniques internationalement admises.

Les activités du CNIC

3.3.8 Le chiffre d'affaires du CNIC qui représente 14,8 milliards FCFA, dont plus de 90% à l'export pour l'exercice 2000/2001 se décompose en :

- 3,4 milliards en réparation navale (navires de pêche, navires de servitude portuaire, cargos, pétroliers, navires d'assistance pétrolière)
- 9,8 milliards en travaux offshore mobile (plates-formes de forage et barges)
- 0,5 milliards en travaux offshore fixe (travaux sur plates-formes en mer)
- 1,1 milliards en travaux logistiques et industriels (transit, hébergement des équipages et travaux pour l'industrie).

La part de l'offshore mobile a fortement progressé depuis 1998 grâce au développement des activités de forage dans le Golfe de Guinée.

3.3.9 Les installations du CNIC, situées à l'intérieur de la zone portuaire, sont composées d'une partie des quais de la darse de pêche et de deux emplacements le long des quais (postes 14 et 17). Ses principales composantes sont :

Darse de pêche

- 250 m de quai à proximité immédiate des ateliers
- 30.000 m² de terre-pleins
- 5.000 m² d'ateliers couverts avec les équipements de chaudronnerie, tuyauterie, mécanique et électricité modernes
- 900 m² de bureaux pour les Armateurs, la Direction Générale, la Direction production et les Services administratifs.
- 1 dock flottant de capacité 500 tonnes (42 m x 13,5 m)
- 1 dock flottant de capacité 1.000 tonnes (60 m x 15 m)
- 1 grue flottante de 250 tonnes
- 6 grues roulantes de 15 à 200 tonnes de force de levage
- 1 remorque auto-élevatrice Nicolas de 230 tonnes.

Postes 14 et 17

- 350 m de quai
- 1 dock flottant de capacité 3.500 tonnes (100 m x 26 m)
- 1 dock flottant de capacité 10.000 tonnes " Bamusso " (217 m x 40,8 m)
- 1 poste de stationnement de 250 m pour plates-formes pétrolières.

3.3.10 L'entretien des installations : Les quais utilisés par le CNIC sont dragués régulièrement par le port autonome de Douala (PAD), qui dispose de deux navires de dragage modernes, de façon à

garder une profondeur d'eau suffisante pour l'accostage des navires à quai et la manœuvre des docks flottants. Les installations et équipements appartenant en propre au CNIC sont entretenus par lui et représentent un poste très lourd dans les charges d'exploitation. Les docks flottants et les grues, dont le bon état est contrôlé régulièrement par des sociétés spécialisées, nécessitent des interventions fréquentes et des arrêts techniques annuels.

Les contraintes d'exploitation du CNIC

3.3.11 Le Port Autonome de Douala (PAD) est situé à 50 km de la mer sur le fleuve Wouri dont le chenal est dragué à 6,5 m et doit être entretenu annuellement. De ce fait, les plates-formes pétrolières qui dépassent un tirant d'eau de 6 m ne peuvent être remorquées jusqu'aux installations du CNIC.

3.3.12 Le PAD a déjà à plusieurs reprises demandé au CNIC de libérer le poste 14 qui est dans la zone du Port destinée au trafic conteneurisé. Cette zone est maintenant équipée de deux portiques spécialisés. Le seul emplacement possible pour le dock Bamusso se trouve au poste 17, déjà utilisé par le CNIC pour ses travaux offshore, d'où une réduction potentielle de capacité.

3.3.13 La profondeur d'eau le long des quais du PAD ne permet pas aux docks flottants de monter des navires de plus de 5,5 m de tirant d'eau. Cela empêche le CNIC de réparer les gros cargos et navires d'assistance pétrolière. La dispersion en trois zones des lieux de travail dans le Port de Douala diminue d'environ 25% la productivité, par suite de pertes de temps importantes dans le transport des hommes et du matériel.

3.3.14 Ces contraintes existantes seront toutes levées avec la création d'un nouveau chantier à Limbé. Le chantier actuel sera recentré sur les installations de la darse de pêche pour la réparation des navires et les travaux pour l'industrie, tandis que les travaux offshore seront réalisés dans le nouveau chantier situé en eau profonde, ayant accès direct à la mer et indépendant du PAD. La productivité sera améliorée, et les durées des arrêts techniques diminuées.

3.3.15 La réalisation du projet de Limbé permettra au PAD de disposer d'un poste à quai supplémentaire. Le site de Limbé, de par ses qualités maritimes et l'espace disponible, sera l'embryon du futur port en eaux profondes du Cameroun que les autorités planifient à l'horizon 2010. Les études de faisabilité sont déjà en cours sur financement américain de l'US Trade and Development Agency (US-TDA). Une grande synergie existe entre le projet CNIC et celui du futur port, et un plan général d'aménagement garantit la complémentarité des deux implantations.

4. LE PROJET

4.1 Concept et bien-fondé du projet

4.1.1 Pour pallier les contraintes d'exploitation relevées au paragraphe ci-dessus, le CNIC a réalisé en 1996, sur financement de la Banque mondiale, une étude de localisation de site pour ses activités. Cette étude avait abouti à recommander, parmi d'autres, un site sur le fleuve Wouri en amont du port de Douala. Toutefois, ce site, tout en résolvant le problème d'engorgement du port, présente les mêmes inconvénients opérationnels (faible tirant d'eau, navigabilité, etc.). Après comparaison de plusieurs sites, finalement l'étude de faisabilité a retenu le site de Limbé, à une soixantaine de km de Douala (cf. carte du Cameroun en annexe 1). Ce site a été sélectionné avec la collaboration des opérateurs du secteur. Situé au cœur du Golfe de Guinée, entre les champs pétroliers du Nigeria, de la Guinée équatoriale, du Gabon et de l'Angola, ce site offre les avantages suivants :

- Eaux claires, grâce aux fonds basaltiques, et profondes, ce qui facilitera les inspections sous-marines et la réparation de grandes plates-formes et réduit les opérations de dragages ;
- Facilité d'accès direct des navires et plates-formes de la haute mer aux quais ;
- Bassin d'eaux calmes permettant les activités de réparation tout au long de l'année ;
- Proximité du tissu industriel de Douala, bonne qualité des routes entre les deux pôles ;
- Espace disponible en bordure de mer pour les besoins présents (aires de manutention, ateliers bâtiments administratifs, magasins de stockage etc.) et pour des développements futurs.

4.1.2 Toutefois, le site présente l'inconvénient de déplacer des populations d'un village riverain. Ce déplacement a été traité dans le cadre de l'étude d'impact environnemental et social qui a fait des recommandations appropriées, conformément aux procédures de la Banque en la matière.

4.1.3 Convaincu du bien fondé du projet et de son futur, le CNIC a résolument fait sienne toutes les recommandations formulées lors de la préparation du projet (acquisition de terrains, réinstallation des populations, reconnaissances géotechniques complémentaires, plan directeur d'urbanisme de la zone d'habitation, etc.) malgré les coûts élevés que cela a entraîné à ce stade du projet. Les coûts découlant de la mise en œuvre de ces recommandations ont été pris en compte par le projet sous financement du CNIC.

4.1.4 L'implantation générale des ouvrages prévus est le résultat d'une étude d'optimisation entre la longueur du brise-lames, la position du quai et la minimisation des déroctages. Les dragages des fonds à (-12,0 m) rendent possibles les évolutions et l'accostage des plates-formes pétrolières. Le brise-lames Sud, prévu pour supporter des houles atlantiques de hauteur significative 2,80 m, protège un vaste bassin où l'agitation résiduelle permet de travailler plus de 350 jours par an. Le quai est également bien protégé par ce brise-lames, particulièrement la darse qui accueillera le dock flottant de 10.000 t. Les terre-pleins remblayés à l'arrière du quai offrent une superficie de plus de 11 ha où toutes les installations de support peuvent être érigées. Une souille draguée à (-18 m) permet le fonctionnement d'un dock flottant spécialisé dans le levage de plates-formes pesant 30.000 tonnes.

4.1.5 Le projet a été conçu selon l'approche participative. En effet, le site du projet a été identifié, lors de l'étude de faisabilité, en collaboration avec les armateurs et les propriétaires de plates-formes pétrolières opérant dans la zone et qui sont les futurs utilisateurs. De même, lors de la mission d'évaluation, les mêmes opérateurs ont été approchés pour discuter du projet et confirmer leurs besoins. Enfin, les populations du village de pêcheurs sur le site du projet ont été sollicitées, lors de différentes réunions avec les autorités locales, pour confirmer que les dispositions prises pour leur déplacement dans le site choisi correspondent bien à leur attente et que les indemnités prévues répondent à leurs aspirations. Elles ont été associées au choix du site devant les abriter.

4.1.6 Le projet entre dans la catégorie des "projets enclaves" de la Banque. En effet, il répond aux critères développés dans les directives (ADB/BD/WP/96/166/Rev.3 du 19/5/1998) de la Banque en matière de projet enclave, notamment, il aura une rentabilité suffisante et générera des ressources en devises pour faire face aux charges de la dette. De même, le CNIC, qui sera l'emprunteur, est une société d'économie mixte qui jouit d'une autonomie financière et de gestion et présente des résultats financiers satisfaisants (Cf. annexe 11 pour le détail des critères). Toutefois, cette entité devra pouvoir donner des sûretés (hypothèques, nantissements, gage etc.) pour garantir le prêt en dehors de toute intervention financière de l'Etat. L'évaluation juridique indépendante financée par la Banque a permis de dégager les sûretés les plus adaptées au projet eu égard à la loi camerounaise en la matière.

4.1.7 En outre, depuis la fin de la crise, l'environnement économique dans lequel s'inscrit le projet se caractérise par de bonnes performances macro-économiques. En effet, le taux de

croissance du PIB du pays est passé d'environ 4,3% en moyenne au cours de la période 1998/99-1999-00 à 5,3% en 2000/01. Ce taux devrait se situer autour de 4,6% au cours de l'exercice 2001/02. Par ailleurs, l'excédent budgétaire primaire qui représentait 1,4% du PIB en 1999/00 s'est hissé à 2% du PIB en 2000/2001. Le taux d'inflation qui avait été ramené de 2,9% en 1998/99 à 0,8% en 1999/00, s'est stabilisé autour de 2% en 2000/01. Cette tendance devrait se maintenir au cours de l'exercice 2001/02. Au plan sectoriel, la reprise économique a été sanctionnée par de bonnes performances de l'activité industrielle. En effet, le chiffre d'affaires total des entreprises du secteur se situait à environ 1.145 milliards de FCFA en 1999/2000, en hausse de 5% par rapport à l'année 1998/99 et les ventes à l'étranger ont représenté 40,2% de la production industrielle. Les principales branches qui réalisent la plus grande partie de leur chiffre d'affaires à l'extérieur (taux d'exportation supérieur à 50%) sont, entre autres, les industries de fabrication de matériaux de construction et les industries métallurgiques auxquelles appartient le Chantier naval et industriel du Cameroun (CNIC) bénéficiaire du prêt qui sera octroyé par la Banque dans le cadre du présent projet.

4.2 Zone du projet et bénéficiaires du projet

Zone du projet

4.2.1 La zone du projet est caractérisée par une population actuelle d'environ 150 000 habitants, sur la base des données du dernier recensement, dont 51% de femmes. Le projet est localisé dans la province du sud-ouest. Cette région est essentiellement agricole où interviennent la Cameroon Development Corporation (CDC) spécialisée dans les cultures de rente comme l'hévéa, le thé et le palmier à huile, ainsi que la South West Development Authority (SOWEDA) dont les activités sont centrées autour du développement rural, la pêche et l'élevage. Outre ces activités du secteur agricole, la localité de Limbé abrite également l'usine de raffinage de pétrole de la SONARA doublée d'un appontement destiné à recevoir les navires pétroliers.

4.2.2 Le port de Limbé est fermé à l'exportation et depuis 1992, il n'y a plus d'importations ou d'exportations de marchandises. Les installations portuaires actuelles sont constituées d'un petit wharf d'accostage avec quatre magasins et un hangar qui ne sont utilisés que de façon épisodique. Toutefois, la construction prévue du port commercial en eau profonde couplé avec une zone franche industrielle, rendra ces installations obsolètes.

4.2.3 Grâce à la création du chantier de réparations offshore et à ses activités de carénage, la zone d'influence du projet s'étendra à l'ensemble des pays du Golfe de Guinée possédant des champs d'exploitation pétrolière et dont certaines des plates-formes et navires de servitudes sont actuellement réparés par le CNIC dans ses ateliers de Douala.

Bénéficiaires du projet

4.2.4 Le CNIC en tant qu'entreprise, sera le premier bénéficiaire du projet par l'augmentation significative de son chiffre d'affaires et l'amélioration de ses conditions de travail. Les autres bénéficiaires du projet sont les entreprises artisanales, industrielles ou semi-industrielles déjà installées dans la région, ou celles qui seront créées et dont les activités seront directement ou indirectement liées à celles du CNIC. Plus en aval et au plan macro-économique, les autres bénéficiaires de l'opération seront, d'une part, l'Etat dont les recettes fiscales vont s'accroître à terme et la balance des paiements s'améliorer et, d'autre part, les populations qui vont bénéficier des opportunités d'emploi et dont les revenus vont de ce fait augmenter entraînant ainsi une nette amélioration de leurs conditions de vie. Ces populations bénéficieront également des nouveaux investissements socio-économiques.

4.3 Contexte stratégique

4.3.1 La création d'un chantier de réparation à Limbé répond parfaitement à la politique industrielle du Gouvernement décrite aux paragraphes 2.7 et 2.8. Son implantation à Limbé créera 3000 nouveaux emplois qui amélioreront la situation économique de la province, tout en conservant à Douala un chantier de réparation navale. Il libère deux postes à quai dans le port de Douala actuellement saturé, permettant ainsi au PAD de développer le trafic du Port. Il constitue aussi la première partie de la construction d'un port en eau profonde permettant aux navires d'effectuer leur chargement complet au départ du Cameroun.

4.3.2 Le CNIC est le premier à se positionner dans le golfe de Guinée pour occuper l'important marché de réparation de plates-formes pétrolières opérant dans la zone. Compte tenu de cette position favorable du CNIC, des sociétés étrangères privées de grande envergure avaient manifesté leur intérêt pour le projet en tant que partenaire social. Le Gouvernement, qui a admis le principe de la privatisation future de cette activité, a décidé de réaliser le projet, dans une première phase, compte tenu de l'investissement initial requis, et afin de créer les meilleures conditions d'attrait du secteur privé à des coûts plus avantageux pour l'économie. Les perspectives entrevues pour cette activité permettraient d'ouvrir ultérieurement le capital de la société à des conditions plus intéressantes.

4.3.3 En outre, des sociétés pétrolières ont manifesté leur intérêt à développer des activités complémentaires sur le site du projet. Ces activités concernent, entre autres, le stockage de produits de navires en réparation, la constitution de stocks d'appoint de produits pétroliers pour les tankers qui ne peuvent pas atteindre leur capacité de charge sur les sites pétroliers du fait des faibles tirants d'eau. De ce fait, le projet générera des investissements étrangers pour le pays.

4.4 Objectifs du projet

L'objectif sectoriel du projet est d'accroître la part du secteur industriel dans le PIB du Cameroun. Son objectif spécifique est de permettre au CNIC de conquérir, dans la zone du Golfe de Guinée, une part importante du marché de réparation des plates-formes pétrolières.

4.5 Description du projet:

4.5.1 Les réalisations attendues du projet sont les suivantes :

- un quai de 390 m de long construit ;
- 590.000 m³ de matériaux dragués et 11 ha de terre-pleins terminés ;
- un brise-lames d'une longueur totale de 700 m construit ;
- 3500 m² de Bureaux et 12000 m² d'ateliers construits ;
- Un dock flottant de 30.000 tonnes acquis ;
- Deux grues de 300 t.m avec flèche maximum de 100 m, des machines-outils, du matériel didactique, des véhicules et d'engins divers acquis ; et
- Tous les agents concernés formés.

4.5.2 Le projet est constitué des quatre composantes ci-après.

➤ Composante A : la construction d'ouvrages maritimes et terrestres comprenant :

- A1 l'acquisition des terrains et la réinstallation des populations ;
- A2 les études et les reconnaissances du site ;
- A3 le brise-lames sud de 700 m de long par des fonds moyens de -14 m ; y compris le contrôle des travaux ;
- A4 le quai d'armement d'une longueur de 390 m par des fonds de -12 m ;

- A5 les dragages et déroctages généraux à -12 m et -18 m dans la souille d'évolution ; les remblais et les terre-pleins sur une surface de 11 ha ; les accès aux docks / ducs d'albe ; et la signalisation maritime ;
- A6 l'aménagement des zones d'activités connexes et d'habitations et la protection de l'environnement ; et
- A7 l'aménagement paysager et les V.R.D.(yard) ; l'atelier principal (2 travées) ; le bâtiment administratif ; le bâtiment QHSE ; les équipements collectifs (yard).

➤ Composante B : Acquisition d'équipements terrestres et flottants tels que :

- B1- l'acquisition d'équipements terrestres et de deux grues mobiles ; et
- B2- l'acquisition d'un dock et d'équipements flottants.

➤ Composante C : Renforcement des capacités du CNIC par la formation des cadres, la construction d'un centre de formation et l'acquisition de matériel didactique.

➤ Composante D : Gestion du projet. Cette composante comprend le contrôle et la surveillance des sous composantes A4, A5, A6 et B1 ainsi que des sous composantes A7 et B2, l'appui à la CEP, l'audit du projet, le conseil juridique et les frais de sûretés.

Brève description des composantes

Composante A :

A1 : cette sous-composante, financée par le CNIC, est relative à l'achat des terrains qui lui serviront en propre et des terrains prévus pour la zone d'habitation et la ré-installation des familles déplacées. Elle inclut également les montants nécessaires aux indemnisations.

A2 : à la demande de la BAD, et préalablement à la mission d'évaluation, des études géotechniques et géologiques complémentaires ont été entreprises sur le site des ouvrages et des carrières afin de lever toutes les incertitudes qui pesaient sur les devis quantitatifs des dragages et pour s'assurer des disponibilités en enrochements nécessaires à la construction du brise-lames.

A3 : le brise-lames est une structure faite d'un noyau en tout-venant de carrière protégé par une couche d'enrochements allant jusqu'à 5-6 tonnes ou par des blocs artificiels en béton (type accropodes). Il sera arasé à la cote +4m et aura un mur de couronnement de 5m de large qui permettra de créer une voie d'accès. Cette composante comprend le contrôle des travaux du brise-lames.

A4 : le quai d'armement est un ouvrage en caissons alvéolaires en béton armé. Il sert à l'amarrage des plates-formes et des docks. Ces caissons seront surmontés sur la face avant d'une poutre de couronnement qui recevra les ouvrages d'amarrage.

A5 : cette sous-composante est relative aux travaux de dragages et déroctages qui doivent amener les fonds aux cotes requises pour une bonne utilisation des installations, les terre-pleins et les remblais qui seront mis en œuvre derrière le mur de quai pour offrir la surface de travail (11ha), et la signalisation maritime (feux de musoirs, de chenal et émetteur d'approche)

A6 : les travaux objet de cette sous composante ont trait à toutes les prestations visant à viabiliser (i) les zones destinées à être mise à la disposition des sous-traitants qui interviendront pour le CNIC, et (ii) les zones réservées à la construction des habitations pour le personnel. Son volet relatif à la protection de l'environnement concerne les actions à prendre pour

la gestion des déchets de l'eau potable, sensibilisation des populations, la préparation du plan de réinstallation et le suivi de la mise en œuvre de ce plan etc.

A7 : cette sous composante comprend tout l'aménagement paysager et les VRD de la zone dévolue au CNIC pour ses activités propres. Elle inclut également la construction de l'atelier principal (2 travées sur 5), du bâtiment administratif sur 2500m², du bâtiment QHSE (Qualité, Hygiène, Sécurité, Environnement) et tous les équipements collectifs nécessaires (eau, air comprimé, gaz, électricité et force, téléphone etc.)

Composante B

B1 : elle inclut l'achat d'équipements d'atelier (machines-outils) et de chantier (postes de soudure, compresseurs, meules etc.) ainsi que deux grues sur chenilles de 300t/m de capacité pour la manutention des charges lourdes.

B2 : elle concerne l'achat d'un dock flottant de 30000t et des engins flottants de servitudes (pontons flottants, pilotins etc.)

Composante C :

C1 : Pour renforcer les capacités du CNIC à gérer et mener à bien sa mission, il est prévu de i) financer la formation de certains cadres tant au Cameroun qu'à l'étranger ii) construire un centre de formation pour former les ouvriers spécialisés dans différents corps de métiers. La formation des cadres portera principalement sur les disciplines telles que la gestion, la finance et la comptabilité pour les dirigeants et le contrôle de qualité, la conception des structures métalliques, l'études de différents standards internationaux et la classification des navires pour les ingénieurs.

C2 : elle concerne l'achat du matériel didactique nécessaire au fonctionnement du centre.

Composante D :

D1 : cette sous-composante a trait au recrutement d'un Bureau d'Etudes qui sera chargé du contrôle et de la surveillance des travaux des sous-composantes A4, A5, A6 et B1. Les prestations pour A3 seront financées par la BAD alors que les travaux de cette sous-composante sont financés par la BADEA.

D2 : elle est relative au contrôle et à la surveillance de A7 et B2 financées par la BID.

D3 : l'appui à la Cellule d'Exécution du Projet inclut les prestations d'un assistant technique spécialisé, l'achat de véhicules (4), les dépenses relatives à l'entretien, l'assurance et le carburant pour ces véhicules, les primes à payer au personnel et les fournitures diverses.

D4 : un auditeur sera recruté en début de chantier et fera trois missions d'audit durant l'exécution des travaux.

D5 : Un cabinet international sera recruté au frais du CNIC pour assister la Banque, dans la conception, la rédaction et la négociation de toute la documentation juridique du prêt. A cet égard, le cabinet préparera notamment le projet d'accord de prêt, le projet d'accord de subordination, les accords de garanties et tous les autres documents juridiques requis dans le cadre du projet et assistera la Banque pour les négociations avant la présentation du projet au conseil d'administration. Après l'approbation du projet, le cabinet interviendra dans la préparation de la

documentation annexe, couvrant les accords de termes communs, de sûretés, de partage de sûretés, ainsi que dans l'examen de la documentation fournie pour la satisfaction des conditions préalables au premier décaissement et, d'une manière générale, rendra à cette occasion, l'habituel avis juridique requis par les règles.

D6 : les frais de sûreté, financés par le CNIC, relèvent des dépenses induites par la production des sûretés exigées par la BAD.

4.5.2 Le Consultant sera chargé de suivre tant les composantes financées par la BAD, que celle financée par la BADEA. Il aura dans son équipe un expert en environnement qui assistera la CEP pour les aspects environnementaux et de sécurité sur le chantier. L'importance des problèmes environnementaux et de sécurité dans l'exécution des travaux dus à la proximité d'installations sensibles telles que la raffinerie de la SONARA et l'apportement de chargement et déchargement de produits pétrochimiques milite en faveur de cette expertise dans l'équipe du Consultant. Les composantes financées par la BID seront suivies par le consultant qui sera recruté par cette institution. Enfin, la coordination entre tous les bureaux de contrôle et de surveillance sera assurée par le consultant financé par le prêt de la Banque.

4.5.3 Le projet apportera un soutien financier à la cellule dans sa mission de suivi et de coordination des activités en prenant en charge les dépenses de fonctionnement, les per diem, les salaires et les indemnités (assurés par le CNIC) y afférents. De même, quatre véhicules "tout terrain" devant servir à la CEP pendant l'exécution du projet ainsi que les fournitures de bureau seront pris en charge par le projet sur financement du CNIC. Le mobilier et équipements de bureau et le matériel informatique seront fournis par l'entreprise chargée de l'exécution des travaux. Le règlement des dépenses de la CEP sera assuré par un fonds de roulement régulièrement renouvelé par le CNIC et la BAD.

4.5.4 Le financement de la BAD porte sur les sous-composantes A5 (sauf la signalisation maritime) et B1 et les composantes C et D (sauf le contrôle et la surveillance des sous-composantes A7 et B2, la sous-composante D5 et les frais de sûretés).

4.6 Marché et prix

4.6.1 Le marché du CNIC se décompose en trois catégories de produits qui sont (i) les navires, (ii) l'offshore et (iii) l'ingénierie industrielle et divers. L'évolution de ces différents segments de marché est présentée ci-après.

4.6.2 Le marché de la réparation navale dans le Golfe de Guinée est stable depuis plusieurs décennies. Il a porté jusqu'aux années 1970-1975 sur les navires de pêche : crevettiers, chalutiers, thoniers océaniques, les navires de servitude des différents ports, les navires marchands : pétroliers, caboteurs, porte-conteneurs d'éclatement (les navires de charge ont tous augmenté de taille et ceux qui font des voyages intercontinentaux ne peuvent être carénés que dans de grands chantiers situés dans des pays fortement industrialisés).

4.6.3 A partir de 1975, le marché de l'offshore a fait son apparition suite à la recherche et au développement de champs pétroliers offshore dans le Golfe de Guinée. Le plateau continental a été exploré avec succès depuis la Côte d'Ivoire jusqu'en Angola, créant un marché de réparation de navires supply vessels (navires d'assistance des plates-formes pétrolières travaillant pour des opérations de remorquage, sécurité, approvisionnement en hommes et/ou matériel), barges, tenders de forage et plates-formes de production, que les chantiers existants ont absorbé sans difficulté, car les caractéristiques de ces nouveaux produits n'étaient pas incompatibles avec leurs capacités.

4.6.4 Les réserves prouvées diminuant inexorablement, de nouvelles campagnes de recherche en eau profonde ont démarré vers les années 1990 et ont permis de découvrir de vastes gisements. Ceux-ci, plus difficiles à mettre en exploitation, ont nécessité la venue de navires plus puissants capables de manœuvrer les plates-formes semi-submersibles pouvant travailler par des fonds allant jusqu'à 1.000m. Les chantiers locaux n'ont pas suivi cette modification rapide des structures flottantes installées dans leur voisinage. Il n'y a pas de chantier sur la côte ouest de l'Afrique capable de lever sur dock une plate-forme semi-submersible, alors que ce type de réparation représente la part la plus importante du marché potentiel. De surcroît, les découvertes récentes en Guinée Equatoriale, Nigeria et Angola ont augmenté de manière très rapide la mutation du marché offshore.

4.6.5 On assiste donc depuis 1995 à une inadaptation structurelle entre les installations des chantiers et le marché potentiel offshore qui se décompose schématiquement en trois segments. (i) Les plates-formes mobiles de forage en mer ou en estuaires (jack-ups à faible tirant d'eau, semi-submersibles travaillant en eau profonde ayant des tirants d'eau de 12 mètres environ, swamps barges forant dans les estuaires qui sont remorquées sur leur lieu de travail). Il existe actuellement une cinquantaine de plates-formes mobiles en activité dans le Golfe de Guinée, qui doivent être entretenues périodiquement soit à flot (wet docking), soit à sec (dry docking). Ces engins ne sont astreints à subir un arrêt technique que tous les 5 ans, sauf les drill ships qui carènt tous les deux ans, soit un marché de réparation annuel de 11 engins. Le marché actuel, pour les plates-formes, ne porte que sur les arrêts techniques à flot puisque aucun chantier de l'Afrique de l'Ouest ne peut les monter sur dock. Dès que le dock flottant du futur chantier de Limbé sera en service, il pourra effectuer des arrêts techniques à sec (dry docking) et des transformations de plates-formes. Cela représente des contrats beaucoup plus importants qui s'élèvent annuellement en moyenne à 12 milliards pour la réparation d'un jack-up et à 20 milliards pour celle d'un semi-submersible. (ii) Les barges de travail utilisées pour tous les transports importants (cargos barges), le logement de personnel (barges hôtels), la pose de pipe-lines Les barges sont au nombre de 12 dans la région, hormis les swamp barges du Nigeria pour lesquelles l'on ne dispose pas d'informations précises. Les barges sont carénées en moyenne tous les dix ans. On peut estimer que ce créneau de marché représente 5 unités par an, soit un marché potentiel annuel de 13 milliards FCFA, et (iii) Les plates-formes fixes de production nécessitant la venue à bord de personnel pour leur entretien. Les plates-formes fixes, utilisées pour la production, remplacent les plates-formes mobiles sur les champs pétroliers au fur et à mesure de leur mise en exploitation. En 1998 il existait 620 plates-formes fixes dans le Golfe de Guinée, et ce nombre pourrait atteindre 1000 dans les 10 ans à venir. En supposant que CNIC ne peut intervenir au Sud du Gabon et à l'Ouest du Nigeria pour des raisons logistiques, on peut estimer à 100 le nombre de plates-formes formant le marché potentiel.»

4.6.6 L'augmentation de l'exploration, du développement et de la production offshore dans le Golfe de Guinée va engendrer une croissance du nombre d'équipements lourds. Le marché annuel dans la zone par catégorie d'équipements est résumé dans le tableau suivant :

Catégorie d'équipements	Nombre en 1998	Nombre en 2008	Nombre de passages sur dock annuel	Marché potentiel annuel (milliards fcfa)
Offshore fixe Plate-formes de production	620	1022	Sans objet	
Offshore mobile Total	203	334		235
Plates-formes auto-élévatrices	28	49	10	92
Plates-formes semi-submersibles	14	25	5	100
Navires de forage	6	10	5	25
FPSO semi-submersibles	5	9	1	2
Derrick-Barges	5	9	1	2
Cargo-barges, Barges d'habitation	70	100	10	10
Bouées	55	97	10	4
Autres	20	35		

(d'après étude First Marine – Réévaluation du Projet de septembre 2001).

4.6.7 Le montant de 100 milliards de FCFA pour les plates-formes semi-submersibles tient compte de la transformation (upgrading) à sec d'un nombre important d'unités.

4.6.8 L'ingénierie industrielle et divers regroupe des activités complémentaires du CNIC qui sont : (i) le transit, activité nouvelle consistant à gérer les opérations administratives nécessaires à l'acheminement sur le chantier des différents équipements et pièces de rechange commandés directement par les clients, et à mettre à disposition, pendant les arrêts techniques, d'une base vie avec couchage et restauration pour les équipes techniques et les équipages des clients, et (ii) les travaux industriels locaux.

La concurrence

4.6.9 Pour les navires, la situation restera identique à celle qui existe aujourd'hui du fait des chantiers navals du Golfe de Guinée : CARENA en Côte d'Ivoire, DPS au Gabon, Walvis Bay en Namibie. Le CNIC ne devrait pas perdre de parts de marché dans ce secteur. Au contraire, la mise en service du dock Bamusso à Limbé, la réorganisation du chantier de Douala, et l'amélioration de la productivité grâce à la formation du personnel devrait rendre le CNIC plus compétitif par rapport à ses concurrents actuels.

4.6.10 En offshore, les chantiers navals concurrents dont les activités vont se recouper avec celles de Limbé sont actuellement localisés à Capetown en Afrique du Sud, à Lisnav au Portugal, en Espagne et dans une moindre mesure en Asie (Singapour). Dans ce contexte, l'avantage du chantier naval de Limbé réside dans: i) sa situation géographique, au cœur du Golfe de Guinée, à quelques encablures des pays dont les champs pétroliers abritent les plates-formes pétrolières en activité, ii) l'absence dans la région de concurrent direct travaillant dans le même créneau car il n'existe pas de yard pouvant effectuer des wet-dockings pour les plates-formes importantes, et iii) le coût élevé résultant du remorquage des plates-formes vers l'Afrique du Sud ou vers l'Europe (500 millions FCFA pour le remorquage aller et retour vers l'Europe et 40 millions FCFA par jour d'immobilisation, soit un total de 2,9 milliards FCFA, représentant environ 20% du coût total de l'arrêt technique).

4.6.11 L'émergence d'une concurrence en Afrique de l'Ouest est possible mais plus probable dans la réparation à flot d'unités à tirant d'eau modéré que dans le passage sur dock de plates-formes du fait du nombre très restreint de sites offrant à la fois une profondeur d'eau de 18 m et la proximité d'une

grande agglomération industrielle. La situation du CNIC sera privilégiée, pour autant que la productivité, le respect des délais et la qualité du travail continuent à s'améliorer. Déjà les opérateurs pétroliers font confiance au CNIC en lui confiant des réparations de plus en plus importantes, en outre, ils sont demandeurs pour un développement de ce chantier dans un lieu mieux situé et conçu spécialement pour ce type de travaux. Néanmoins la part de marché visée n'est que de 20% représentant un objectif modéré, laissant la place à une concurrence toujours possible.

Les prix

4.6.12 La notion de prix dans un chantier de réparation est relative, car elle dépend de plusieurs facteurs tels que la situation géographique, la rapidité du travail et sa qualité. D'une manière générale, les prix pratiqués en Afrique de l'Ouest sont comparables aux prix européens et sont nettement plus élevés que ceux pratiqués à Singapour ou en Extrême-Orient, avec des délais plus importants. Néanmoins les Chantiers situés sur la côte ouest-africaine sont compétitifs à cause des délais (de transport) et coûts supplémentaires, cités au paragraphe 4.6.10, dus à l'éloignement des chantiers concurrents. Ces coûts et délais sont tels que les opérateurs de plates-formes préfèrent effectuer les travaux localement.

Tarification et facturation

4.6.13 Le tarif de base du CNIC définit un prix pour chaque travail pouvant être réalisé dans le chantier. Il est basé sur l'expérience et sa remise à jour se fait en fonction de l'analyse des réalisations sur les différentes commandes, de la variation du coût des facteurs externes (eau, électricité, essence, gazole, et coût main d'œuvre). Il inclut le coût des charges fixes et une marge bénéficiaire, mais pas les coûts directs qui sont facturés en plus. Ce tarif n'est appliqué que pour les commandes facturées en temps contrôlé. Les commandes les plus importantes sont chiffrées d'après une liste de travaux établie par le Client, puis négociées avant d'aboutir à un montant contractuel. Par contre les travaux supplémentaires sont généralement calculés d'après le tarif.

4.6.14 Les factures sont négociées avec le représentant de l'armateur ayant suivi les travaux et libellées en US dollars pour l'export. Elles indiquent le coût de la main d'œuvre, le coût matière, le montant des travaux chiffrés au forfait et le montant des sous-traitances. Les petites commandes sont facturées à la fin des travaux. Les commandes importantes comportent des factures intermédiaires. Le paiement des factures se fait dans les deux mois suivant leur émission. Les créances douteuses représentent moins de 2% du chiffre d'affaires.

4.6.15 Le chiffre d'affaires prévisionnel est présenté dans le tableau suivant (CA exprimés en milliards de FCFA).

Activité	CA 2000/2001	CA futur	Remarques
Navires, Pêche, Servitude	1,2	1,9	Carénage des gros navires possible à Limbé
Supply vessels	2,1	3,0	
Offshore mobile	9,8	50,0	Carénage des gros navires possible à Limbé
Offshore fixe	0,5	2,0	
Transit et divers	1,2	3,1	Activité nouvelle. 4 interventions / an.
			Logistique, travaux industriels.
Total milliards FCFA	14,8	60,0	Chiffre d'affaires atteint en 2011

4.6.16 La montée en puissance du chantier a été étalée sur 5 ans pour tenir compte des difficultés d'adaptation du personnel embauché ou déplacé et des inévitables mises au point d'un nouveau chantier. Les hypothèses de production retenues pour le projet ont été validées avec le CNIC. Les activités Pêche et Servitude resteront stables car le marché n'est pas en évolution. Les activités Cargos et Supplies augmenteront, car le dock Bamusso pourra être utilisé à sa pleine capacité à Limbé. L'activité Offshore mobile augmentera considérablement grâce à la mise en service d'un dock flottant pour plates-formes de forage et la possibilité d'accueillir des plates-formes en réparation à grand tirant d'eau, pour atteindre 20% du marché. Les activités barges, offshore fixe et transit & divers augmenteront du fait de l'accroissement du marché offshore. Elles correspondent, en nombre d'unités, à l'évolution suivante :

Segment de marché	Actuel	Futur	Remarques
Pêche	22	22	Douala
Navires marchands	13	15	Douala + Limbé
Servitude	6	6	Douala
Supply-vessels	35	40	Douala + Limbé
Offshore mobile	2 à flot	3 à flot 2 à sec	Passage sur dock spécial et transformation possible
Barges	4	6	Douala + Limbé

4.7 Impact sur l'environnement

4.7.1 De par sa nature, sa localisation, son envergure et les impacts directs et indirects qu'il peut apporter, le projet est classé, sur le plan environnemental, à la catégorie 1. Une Etude d'Impact Environnemental et Social (EIES) a donc été menée. Le résumé de l'EIES a été soumis au Conseil d'Administration. Un examen de l'EIES et l'évaluation des conditions environnementales pendant les visites du terrain indiquent que pendant la phase de construction les impacts environnementaux seront assez importants. Par contre, pendant l'exploitation du chantier, des impacts sérieux pourraient se manifester, si des mesures appropriées ne sont pas prises à temps. Les détails sur ces impacts environnementaux et les mesures de mitigations sont contenus dans le Centre d'Information Publique de la Banque.

Impacts positifs

4.7.2 Le projet aura des retombées certaines sur l'économie du pays en général et sur la Province de Buea en particulier. Ces impacts positifs sont développés aux paragraphes 7.3 et 7.4 ci-après. Au plan écologique, la réalisation du projet permettra d'offrir des substrats de fixation et de colonisation (stratégie d'objets flottants) pour des nombreux organismes marins benthiques et la protection de la qualité de l'eau marine par la mise en œuvre du plan de gestion de déversement accidentel.

Impacts négatifs

4.7.3 Les impacts prévisibles pendant la réalisation des travaux concerneraient : les problèmes de sécurité dus à la circulation, aux bruits et aux vibrations ; la destruction momentanée des peuplements marins et ses habitats dans la zone d'emprise du projet ; la dégradation de l'écosystème dans cette zone et ses environs par la dispersion et le dépôt de vase, d'hydrocarbure ou d'autres produits toxiques, le défrichage du couvert végétal et la réduction de la biodiversité de la région et dans les zones de carrières, les maladies sexuellement transmissibles par le flux de populations migrantes. Les impacts potentiels pendant la phase d'exploitation concerneraient : la pollution du milieu marin par déversement des hydrocarbures et d'autres produits polluants ; la pression sur les ressources naturelles et les services sociaux par le flux des populations étrangères.

Les mesures d'atténuations préconisées

4.7.4 Pour atténuer ces impacts les mesures concerneraient : la mise en place des dispositifs de signalisation temporaire en mer et à terre pour la sécurité des riverains et des pêcheurs ; le contrôle des heures normales de travail ; l'utilisation des écrans géotextiles, bassin de décantation, mur de soutènement, des dragues suceuses et d'autres équipements appropriés pour réduire la dispersion des sédiments ; l'utilisation minimale des explosifs pour le déroctage ; le ravitaillement des hydrocarbures pour les bateaux et les engins à terre et l'entretien régulier de ces engins ; l'enlèvement de la mer de tous les débris rocheux et sédimentaires, engins, tuyaux ou d'autres pièces inutilisables ; la réhabilitation des sites de dépôts des carrières et de zones d'emprunts ; l'organisation des campagnes de sensibilisation et d'éducation auprès des villageois sur le MST, l'alcoolisme, l'hygiène, la valeur culturelle, la protection et la gestion des ressources environnementales. Par ailleurs, pour lutter contre la pollution marine le projet prévoit l'élaboration et la mise en œuvre de plans de prévention des risques (déversements accidentels, gestion des déchets) et d'un manuel opératoire des pratiques de réparation navale moins polluantes, avant le démarrage des travaux.

4.7.5 Pour la réinstallation des 232 personnes qui seront déplacées, 35 ha de terrain sont déjà identifiés, en collaboration avec la population affectée. Le paiement de ce terrain a déjà été effectué dans le cadre du projet, sur financement du CNIC. De même, l'indemnisation pour la perte des cultures et plantations, qui est de 29 millions FCFA, a déjà été payée. Une procédure d'expropriation est engagée pour libérer les terrains nécessaires et permettre la mise en place du projet. Un plan de déplacement et de réinstallation des personnes affectées a été élaboré, en conformité avec la loi camerounaise et avec les directives de la Banque. Le coût total du déplacement (indemnisation pour perte d'habitations et cultures, sélection et bornage des sites de réinstallation, sécurisation foncière, aménagement et viabilisation des sites, suivi de construction et de réinstallation, etc.) est estimé à 881 millions FCFA. Le paiement des indemnisations pour l'expropriation des habitations sera effectué après la validation du rapport d'évaluation de la

Commission de Constat et d'Evaluation par le Ministre de l'Urbanisme et la signature du décret d'expropriation, par le Premier Ministre.

4.7.6 Dans les nouveaux sites de réinstallation de la population, les infrastructures sociales (centre de santé, route, eau, électricité) seront construites et mises à la disposition de cette population. Quant au suivi du déplacement et de réinstallation des personnes affectées et du paiement des indemnités, trois organisations seront créées au sein du CNIC, sous son financement propre. Il s'agit de : comité de suivi et de pilotage du déplacement de population ; cellule de gestion du déplacement de population ; et commission de paiement des indemnités. Dans la mesure du possible, les personnes déplacées seront embauchées par le projet pendant le chantier et même après compte tenu des opportunités.

4.7.7 Les spécifications environnementales et sociales sont décrites dans le plan de gestion environnemental et social (PGES) dont le coût total est pris en compte dans le coût du projet. Ces spécifications environnementales, qui sont basées sur des normes internationales, seront incluses dans les documents d'appel d'offres. Le suivi de la mise en œuvre de ces spécifications environnementales et sociales détaillées sera assurée par l'Unité de Gestion Environnementale et Sociale (UGES) et coordonnée par un spécialiste en environnement et en sécurité, pendant toute la durée du projet. Le Secrétariat Permanent à l'environnement sera aussi appelé à suivre l'efficacité des mesures d'atténuation. Le PGES sera incorporé dans les documents de prêts signés entre la Banque et l'emprunteur. Une condition du prêt sera la mise en œuvre du plan de déplacement et de réinstallation et le paiement des indemnités pour les expropriations des maisons et terres.

4.7.8 Le coût des mesures environnementales et sociales du projet est estimé à environ 1.301.000.000 FCFA. Ce coût concerne principalement les indemnités pour perte d'habitation et de cultures, sélection et bornage des sites de réinstallation, création des organisations de suivi, sécurisation foncière, élaboration d'un plan d'actions prioritaires, d'un plan de déversement accidentel, d'un plan de gestion des déchets, intégration des spécifications environnementales et sociales dans le dossier d'appel d'offres, organisation des campagnes de sensibilisation sur MST/SIDA et valeur culturelle, etc. Les coûts relatifs à la protection d'écosystème marin, à la viabilisation des sites de réinstallation et au paiement des indemnités pour expropriation sont pris en compte dans le coût total du projet.

4.8 Coût du projet

4.8.1 Le coût total du projet est estimé à 120,82 millions de \$EU HTT équivalent à 93,79 millions d'UC. Il se décompose comme suit : 26.54 millions de \$EU équivalents à 20,60 millions d'UC en monnaie locale soit 21,97 % et 94,28 millions de \$EU équivalents à 73,19 millions d'UC en devises soit 78,03 %. Il provient des études APD du consultant qui s'est basé sur les prix unitaires de marchés de travaux similaires récents. Il est résumé par composante dans les tableaux 4.1 et 4.1. bis ci-après. Le coût détaillé du projet est donné en annexe 3. Ces coûts incluent des aléas physiques de 10% et des prévisions de hausse des prix de 3% par an.

Tableau 4.1
Résumé des coûts estimatifs du projet par composantes

Composantes	(en millions de \$US)			(en millions d'U.C.)			% devises
	Mon.loc.	Devises	Total	Mon.loc.	Devises	Total	
Composante A	19,20	54,42	73,62	14,90	42,24	57,15	
A1	2,00	0,00	2,00	1,55	0,00	1,55	0,00
A2	0,50	2,00	2,50	0,39	1,55	1,94	80,00
A 3	6,75	18,25	25,00	5,24	14,17	19,41	73,00
A 4	3,90	9,10	13,00	3,03	7,06	10,09	70,00
A 5	1,75	14,45	16,20	1,36	11,22	12,58	89,20
A 6	1,86	4,53	6,39	1,44	3,52	4,96	70,89
A 7	2,44	6,09	8,53	1,89	4,73	6,62	71,40
Composante B	2,82	22,82	25,64	2,19	17,71	19,90	
B 1	0,49	12,52	13,01	0,38	9,72	10,10	96,23
B 2	2,33	10,30	12,63	1,81	8,00	9,80	81,55
Composante C	0,30	1,21	1,51	0,23	0,94	1,17	
C 1	0,30	0,79	1,09	0,23	0,61	0,85	72,48
C 2	0,00	0,42	0,42	0,00	0,33	0,33	100,00
Composante D	1,00	3,63	4,63	0,78	2,82	3,59	
D 1	0,40	1,95	2,35	0,31	1,51	1,82	82,98
D 2	0,11	0,60	0,71	0,09	0,47	0,55	84,51
D 3	0,32	0,55	0,87	0,25	0,43	0,68	63,22
D 4	0,05	0,05	0,10	0,04	0,04	0,08	50,00
D 5	0,02	0,48	0,50	0,02	0,37	0,39	96,00
D 6	0,10	0,00	0,10	0,08	0,00	0,08	0,00
Total coût de base	23,32	82,08	105,40	18,10	63,72	81,82	77,87
Aléas d'exécution	2,08	7,52	9,60	1,61	5,84	7,45	78,33
Hausse des prix	1,14	4,68	5,82	0,88	3,63	4,52	80,41
Coût total du projet	26,54	94,28	120,82	20,60	73,19	93,79	78,03

4.8.2 Le résumé des coûts des composantes financées par la BAD est donné dans le tableau 4.1 bis ci-après.

Tableau 4.1 bis							
Résumé des coûts estimatifs du projet par composantes financées par la BAD							
Composantes	En millions de U.S. \$			En millions d'U.C.			% devises
	Mon. loc	Devises	Total	Mon. Loc	Devises	Total	
Composante A	3,61	18,98	22,59	2,80	14,73	17,54	
A 5							
Dragages et déroctages	1,10	9,90	11,00	0,85	7,68	8,54	90,00
Remblais et terres-pleins	0,35	3,15	3,50	0,27	2,45	2,72	90,00
Accès dock/ducs d'albe	0,30	1,20	1,50	0,23	0,93	1,16	80,00
Signalisation maritime		0,20	0,20	0,00	0,16	0,16	100,00
A 6							
Amén. Zones acti. connex	1,74	4,06	5,80	1,35	3,15	4,50	70,00
Protection Environnement	0,12	0,47	0,59	0,09	0,36	0,46	79,66
Composante B	0,49	12,52	13,01	0,38	9,72	10,10	
B1 Equip. terrestres	0,39	3,37	3,76	0,30	2,62	2,92	89,63
Achat 2 grues mobiles	0,10	9,15	9,25	0,08	7,10	7,18	98,92
Composante C	0,30	1,21	1,51	0,23	0,94	1,17	
Formation cadres/Centre	0,30	0,79	1,09	0,23	0,61	0,85	72,48
Matériel didactique		0,42	0,42	0,00	0,33	0,33	100,00
Composante D	0,89	3,03	3,92	0,69	2,35	3,04	
Contrôle lots 2,3,4, & 6	0,40	1,95	2,35	0,31	1,51	1,82	82,98
Appui à la CEP	0,32	0,55	0,87	0,25	0,43	0,68	63,22
Audit	0,05	0,05	0,10	0,04	0,04	0,08	50,00
Conseil Juridique	0,02	0,48	0,50	0,02	0,37	0,39	96,00
Frais de sûreté	0,10	0,00	0,10	0,08	0,00	0,08	0,00
SOUS-TOTAL	5,29	35,74	41,03	4,11	27,74	31,85	87,11
Aléas Physiques	0,53	3,57	4,10	0,41	2,77	3,18	
Aléas Financiers	0,29	2,36	2,65	0,23	1,83	2,06	
TOTAL HORS TAXES	6,11	41,67	47,78	4,74	32,35	37,09	87,21

4.8.3 Les coûts par catégories de dépenses sont donnés dans les tableaux 4.2 et 4.2 bis ci-dessous :

Catégorie de dépense	(en millions de U.S.\$)			(en millions d'UC.)			% devises
	M. L	Devises	Total	M.L	Devises	Total	
A – Travaux de génie civil							
1 – Bâtiments	1,82	2,96	4,78	1,41	2,30	3,71	61,92
2 – Infrastructures	17,18	49,26	66,44	13,34	38,24	51,57	74,14
B – Biens							
1-Equipemt/ matér form	2,82	23,44	26,26	2,19	18,20	20,38	89,26
2-Fourniture/ véhic CEP	0	0,20	0,20	0	0,16	0,16	100
C – ServicesConsultants							
1 – Etudes et ingénierie	0,50	2,00	2,50	0,39	1,55	1,94	80,00
2 – Supervision	0,51	2,55	3,06	0,40	1,98	2,38	83,33
3-Conseil juridique	0,02	0,48	0,50	0,02	0,37	0,39	96
4- Audit du projet	0,05	0,05	0,10	0,04	0,04	0,08	50
5-Assist. Technqe CEP	0	0,31	0,31	0	0,24	0,24	100
6 – Formation	0,00	0,79	0,79	0,00	0,61	0,61	100,00
D – Divers							
1-Fonctinnement CEP	0,31	0,04	0,35	0,24	0,03	0,27	11,11
2- Frais sûretés	0,10	0	0,10	0,08	0	0,08	0
Total coût de base	23,32	82,08	105,40	18,10	63,72	81,82	77,87
Aléas physiques	2,08	7,52	9,60	1,61	5,84	7,45	78,33
Aléas financiers	1,14	4,68	5,82	0,88	3,63	4,52	80,41
Coût total du projet	26,54	94,28	120,82	20,60	73,19	93,79	78,03

4.8.4 Le financement de la BAD par catégories de dépenses est reflété dans le tableau suivant :

Tableau 4.2 bis

Résumé par catégories de dépenses des composantes financées par la BAD

Catégories de dépenses	En millions de U.S. \$			En millions d'UC.			% devises
	Mo. Loc.	Devises	Total	Mo. Loc.	Devises	Total	
A-Travaux de Génie Civil							
1- Bâtiments	0,30		0,30	0,23		0,23	
2 - Infrastructures	3,61	18,78	22,39	2,80	14,58	17,38	83,88
B- Biens	0,49	13,14	13,63		10,20	10,20	100,00
1-Equipemt/ matér. Form.	0,49	13,14	13,63	0,38	10,20	10,58	96
2-Fourniture/ véhic CEP	0	0,20	0,20	0	0,16	0,16	100
C- Services consultants							
1- Supervision	0,40	1,95	2,35	0,31	1,51	1,82	82,98
2- Conseil juridique	0,02	0,48	0,50	0,02	0,37	0,39	96
3- Audit du projet	0,05	0,05	0,10	0,04	0,04	0,08	50
4- Assistance Technique CEP	0	0,31	0,31	0	0,24	0,24	100
3- Formation		0,79	0,79		0,61	0,61	100,00
D- Divers							
1- Fonctionnement de la CEP	0,31	0,04	0,35	0,24	0,03	0,27	11,11
2- Frais de sûreté	0,10	0,00	0,10	0,08	0	0,08	0
Total coût de base	5,29	35,74	41,03	4,11	27,74	31,85	87,11
Aléas physiques	0,53	3,57	4,10	0,41	2,77	3,18	
Aléas financiers	0,29	2,36	2,65	0,23	1,83	2,06	
Coût total	6,11	41,44	47,78	4,74	32,35	37,09	87,21

4.9 Sources de financement et calendrier de dépenses

4.9.1 Le projet est cofinancé parallèlement par la BID (24,22 millions de \$EU), la BADEA (12 millions de \$EU), des Fonds hollandais (22,55 millions de \$EU) et par la BAD (45,40 millions de \$EU soit 35,25 millions d'UC représentant 37,58% du coût total HTT du projet). Le CNIC interviendra pour 16,64 millions \$EU. Les ouvrages financés par les différentes institutions sont :

- BID :la totalité des sous-composantes A7 et B2 ainsi que la supervision des travaux y relatifs ;
- BADEA :le quai d'armement conjointement avec le CNIC ;
- Fonds hollandais : le brise-lames sud conjointement avec le CNIC ; et
- CNIC : la totalité des sous composantes A1 et A2, une partie des sous composantes A3, A4, A5, A6 et B1, et des composantes C et D.

4.9.2 Il est à noter que l'aide liée relative à la construction du brise-lames comprendrait une partie " subvention " du Gouvernement néerlandais et une partie " prêt " de privés hollandais à des taux aux conditions du marché. Les conditions des différents prêts des cofinanciers sont résumées dans l'annexe 10.

4.9.3 Une part de la monnaie locale (ML) est proposée au financement des bailleurs de fonds, notamment, la BID, la BADEA et la BAD. La BAD financera 4,52 millions de \$EU en monnaie locale soit environ 17% du coût total de la ML. La prise en compte de cette fraction raisonnable de la ML par la Banque permet au CNIC de supporter sa contribution estimée à 13,77% du coût total HTT du projet, car : (i) la part en monnaie locale est relativement importante (environ 22%), (ii) le CNIC a déjà engagé au titre du projet une part des coûts en devise pour financer les études et les

sondages géotechniques, et (iii) il prendra en charge les coûts en devises du Cabinet international dont l'intervention se situe avant la satisfaction des conditions préalables au premier décaissement sur le prêt.

4.9.4 Le tableau 4.3 ci-dessous résume la participation des cofinanciers :

Sources	M, locale	Devises	Total	% du Total
B.A.D.E.A.	1,39	10,61	12,00	9,93
B.I.D.	5,50	18,72	24,22	20,05
B.A.D.	4,52	40,88	45,40	37,58
FONDS HOLLANDAIS	1,27	21,28	22,55	18,67
C.N.I.C.	13,85	2,79	16,64	13,77
Coût total du projet	26,53	94,28	120,81	100,00

4.10 Calendrier des dépenses:

4.10.1 Le calendrier des dépenses par composante est donné au tableau 5.1 ci-après.

Tableau 5.1 : Calendrier des dépenses par composantes (en millions \$EU)

Composantes	2001	2002	2003	2004	2005	TOTAL
Composante A	4,50	11,64	37,86	27,54	2,92	84,46
Composante B		8,74	10,44	8,17	2,03	29,38
Composante C		0,23	0,23	0,65	0,62	1,73
Composante D		1,16	1,70	1,70	0,69	5,25
Coût total du projet	4,50	21,77	50,23	38,06	6,26	120,82

4.10.2 Le calendrier des dépenses par source de financement s'établit comme suit :

Tableau 5.2 : Calendrier des dépenses par source de financement

Source de financement	2001	2002	2003	2004	2005	TOTAL
B.A.D.E.A.			5,63	6,37		12,00
B.I.D.		5,68	9,27	9,27		24,22
B.A.D.		6,43	25,72	8,59	4,68	45,40
HOLLANDE		6,43	8,06	8,06		22,55
C.N.I.C.	4,50	3,24	1,55	5,77	1,58	16,64
Coût total du projet	4,50	21,77	50,23	38,06	6,26	120,81

5. EXECUTION DU PROJET

5.1 Organe d'exécution

5.1.1 L'Organe d'Exécution du projet sera le Chantier Naval et Industriel du Cameroun (CNIC). La gestion du projet sera assurée par la « task force », chargée actuellement de la préparation du projet, qui sera renforcée en personnel et érigée en Cellule d'Exécution du Projet (CEP). La « task force » comprend actuellement un ingénieur du génie civil, un agent administratif

et du personnel de soutien. Compte tenu de la complexité du projet la CEP sera renforcée par un assistant technique et comprendra au moins le personnel ci-après : deux ingénieurs (un génie civil et un génie mécanique ou électromécanique) dont un chef de la CEP, un comptable confirmé, un gestionnaire administratif et tout le personnel de soutien nécessaire à son bon fonctionnement (secrétaire, agent de bureau, chauffeurs etc.).

5.1.2 Les curriculum vitae des ingénieurs et du comptable, amenés à renforcer la CEP, seront soumis à la Banque pour non-objection. Cela constituera une des conditions de premier décaissement du prêt. La CEP bénéficiera d'une assistance technique sous la forme de prestations d'un ingénieur civil ou du génie maritime qui a une grande expérience du genre de projet et une maîtrise des procédures des différents bailleurs de fonds du projet. Les termes de référence de l'assistance technique sont joints en annexe 4. Le chef de cellule assurera la coordination entre les différents intervenants du projet. Il rend compte au Directeur Général du CNIC. En outre, l'Organe d'Exécution sera assisté, durant toute la période d'exécution du projet, par des bureaux de consultant qui seront chargés du contrôle et de la surveillance de l'exécution des différentes sous composantes.

5.2 Dispositions institutionnelles

5.2.1 Pour le suivi des études et du montage du projet, le CNIC a mis en place une Task Force composée d'un ingénieur et d'un gestionnaire administratif. Cette équipe de projet a eu à mener toutes les opérations relatives à la préparation du projet. La CEP sera étoffée avec le personnel de cette Task Force et bénéficiera d'une assistance technique pour renforcer sa capacité en matière de gestion de projet.

5.2.2 La CEP aura la charge de l'élaboration des dossiers d'appels d'offres, la gestion des contrats et le suivi des travaux. Elle assurera la coordination avec les bailleurs de fonds et rendra compte directement au Directeur Général du CNIC.

5.3 Calendrier d'exécution et de supervision

5.3.1 Le projet sera exécuté dans un délai de 40 mois. Les travaux seront exécutés en 30 mois à partir de la date de signature de leurs marchés. Le calendrier d'exécution, résumé ci-après, est détaillé en annexe 5.

<u>N°</u>	<u>ACTIVITES</u>	<u>RESPONSABLE</u>	<u>DEBUT</u>	<u>FIN</u>
	<u>Approbation et mise en vigueur</u>			
1.1	Approbation du prêt	BAD	juil 2002	
1.2	Signature et Mise en vigueur	CNIC/BAD	juil 2002	juin.2003
	<u>Exécution du projet</u>			
2.1	Approbation des AAA	CNIC/CEP	Oct .2001	Nov. 2001
2.2	Coordination du projet	CEP/CNIC	Juill. 2001	Juill. 2005
2.3	Assistant Technique			
	Approbation des TDR	BAD	juil. 2002	
	Consultation, Analyse, sélection	CNIC /BAD	août. 2002	oct. 2002
	Mob. et affectation	CNIC/Ass. Tech.	Nov. 2002	Juin 2005
2.4	Consultant contrôle et surveillance			
	consultation et sélection	CNIC/BAD	Nov. 2001	Juill. 2002
	Surveillance /contrôle des travaux	Consultants	Déc. 2002	Juin 2005
2.5	Travaux			
	Lancement appel d'offres A5,A6	CNIC/CEP	nov. 2001	juil. 2002
	Réception, analyse, sélection	CNIC/CEP	août.2002	nov. 2002
	Mob. Exécution des travaux	Entreprise	Déc. 2002	Mai 2005
2.6	Acquisition des équipements			

	Lancement appel d'offres B1	CNIC/CEP	août 2002	oct. 2002
	Réception, analyse, sélection	CNIC/CEP	nov. 2002	déc. 2002
	Fourniture des grues	Fournisseur	janv. 2003	janv. 2004
	Fourniture équipements terrestres.	Fournisseur	Nov. 2004	Avril 2005
2.7	Composante C			
2.7.1	Consultation/sélection /formation	CNIC/CEP	Août 2002	Nov 2002
	Formation des cadres	CNIC	Déc. 2002	Avril 2005
2.7.2	Appel d'offres centre de form.	CNIC/CEP	Mars 2004	Avril 2004
	Analyse et sélection	CNIC/CEP	Mai 2004	Juin 2004
	Exécution des travaux	Entreprise	Juill. 2004	Avril 2005
2.7.3	Lancement AO matériel didac.	CNIC/CEP	Avril 2004	Juin 2004
	Analyse, sélection	CNIC/CEP	Juill. 2004	Nov. 2004
	Fourniture du matériel	Fournisseur	Déc. 2004	Mars 2005
2.8	Composante D			
2.8.1	Appui à la CEP	BAD/CNIC	Oct. 2001	Juill. 2005
2.8.2	Consultation Audit,sélection	CNIC/CEP	Nov. 2002	Déc. 2002
	Audit du projet	Auditeur	Janv. 2003	Juin 2005
2.8.3	Consultation/sélection/Conseiller Juri	CNIC/BAD	août 2002	oct. 2002
	Conseil juridique	CNIC/BAD	nov. 2002	

5.3.2 La Banque mènera une mission de lancement du projet conjointement avec les autres co-financiers et entreprendra par la suite des missions de supervision. Une mission de revue sera menée à mi-parcours du projet. Le calendrier prévisionnel de ces missions est donné ci-après.

Date approxi. (mois/année)	Activités	Compétences requises	Contribution du personnel (hommes/semaines)
Décembre 2002	Lancement du projet	Ingénieur civil, chargé des décaissements, auditeur interne, environnementaliste, juriste.	5
Juin 2003	Supervision	Ingénieur civil, Ingénieur électro-mécanicien, environnementaliste,	6
Décembre 2003	Supervision	Ingénieur civil, Ing. Electr. environ.	6
Juin 2004	Supervision et revue à mi-parcours	Ingénieur civil, environ., Ingénieur Electr. chargé des décaissements, analyste financier, juriste	12
Décembre 2004	Supervision	Ingénieur civil, environ. Ing Electr.	6
Nov/déc 2005	Rapport d'achèvement du projet	Ingénieur civil, environ., chargé des décaissements, analyste financier, juriste Ingénieur Electr.	12

5.4 Dispositions relatives à l'acquisition des biens et services

5.4.1 Les dispositions ci-après seront appliquées compte tenu de la nature spécifique du projet :

- La commission spéciale des marchés du C.N.I.C créée en décembre 2000 et dont les compétences seront étendues à l'approbation de tous les marchés financés dans le cadre du projet ; cela sera une condition du prêt.
- Toute acquisition de biens, travaux et services financée par la Banque se fera conformément aux Règles de procédure de la Banque pour l'acquisition des biens et travaux ou, selon les cas, aux Règles de procédures de la Banque pour l'utilisation des consultants, en utilisant les Dossiers types d'appel d'offres appropriés de la Banque,

- Toute acquisition de biens, travaux et services financée par la Banque dans le cadre du Projet, sera réalisée en conformité avec les dispositions définies dans le cadre¹ d'acquisition des biens et services du Projet.

5.4.2 Le CNIC sera responsable de la passation des marchés. Les ressources, la capacité, l'expertise et l'expérience de l'équipe de gestion du projet sont adéquates pour mener à bien cette mission. Toutefois, l'évaluation du personnel de cette équipe a révélé la nécessité de renforcer leur connaissance des procédures d'acquisition de la Banque. L'assistance technique à la CEP est prévue pour pallier cet inconvénient ainsi qu'une formation des responsables de la CEP au siège de la Banque avant le démarrage des activités du projet.

Définition des modes d'acquisition :

- ***Actions anticipées en vue de l'acquisition (AAA)***

5.4.3 Une procédure d'acquisition anticipée a été autorisée pour les marchés de construction des ouvrages maritimes et terrestres et le contrat de service de consultants pour le contrôle et la supervision des travaux. Une note d'information a été adressée au Conseil en ce sens par le Vice-Président, OCVP, le 7 janvier 2002.

- ***Travaux de génie civil***

5.4.4 Les marchés de travaux pour la réalisation des ouvrages maritimes et terrestres, d'un montant total de 19,39 millions d'UC, seront passés selon la procédure d'appel d'offres international avec présélection des entreprises.

5.4.5 Le marché de travaux, pour l'exécution du Centre de formation dont le montant total est estimé à 270.000 UC, sera passé selon la procédure d'appel d'offres national (AON).

- ***Biens***

5.4.6 Les marchés de biens pour la fourniture d'équipement de chantier et d'atelier, de grues mobiles et de matériel didactique pour un montant total de 12,12 millions d'UC, seront passés selon la procédure d'appel d'offres international.

5.4.7 Les marchés de biens, d'une valeur inférieure à 20.000 UC par marché, seront passés selon la procédure de consultation de fournisseurs à l'échelon national (CFN). Ces marchés seront attribués, dans le cadre du fonctionnement de la cellule du projet, pour les fournitures de bureau, les communications, l'entretien et les assurances des véhicules et les dépenses diverses. Le montant total de ces marchés est estimé à environ 120.000 UC.

- ***Prestations de consultants et de formation***

5.4.8 Le contrat de services pour le contrôle et la supervision des travaux, d'un montant total estimé à 2,09 millions d'UC, sera passé sur la base d'une liste restreinte établie après une présélection. La publicité sera faite dans le "Development Business". La procédure de sélection sera basée sur l'évaluation technique des propositions avec prise en compte de leurs prix. Le rapport d'évaluation technique établi par l'Emprunteur devra être transmis à la Banque pour avis de non-objection avant l'ouverture des offres financières.

¹ Voir tableau 5.4.2.

5.4.9 Les contrats de services pour la formation des cadres et agents du CNIC, d'un montant total estimé à 700.000 UC, seront passés sur la base d'une liste restreinte. La procédure de sélection sera basée sur l'évaluation technique des propositions avec prise en compte de leurs prix.

5.4.10 Le contrat de services pour l'audit annuel du projet (d'un montant de 100.000 UC), sera passé sur la base d'une liste restreinte. La procédure de sélection sera basée sur la comparabilité des offres techniques et du choix du prix le plus bas.

5.4.11 Le contrat pour l'assistance technique à la CEP, d'un montant de 270.000 UC, sera passé sur la base d'une liste restreinte, conformément aux procédures de la Banque pour le recrutement des consultants individuels.

5.4.12 Les contrats pour la protection de l'environnement seront passés d'une part, de gré à gré avec le centre de recherche halieutique et océanographique de Limbé (CRHOL) pour un montant de 50.000 UC, et d'autre part, les autres contrats seront passés sur la base de listes restreintes pour un montant total estimé de 480.000 UC. Le CRHOL, situé à proximité du projet, effectue déjà des enquêtes sur les pêches et l'écologie marine. L'approche proposée, dans le cadre de la gestion environnementale du projet, repose sur le principe d'une assistance financière aux activités du CRHOL pour couvrir la zone du projet. Cette assistance sera fournie dans le cadre d'un marché de gré à gré avec le CRHOL.

5.4.13 Le Conseil juridique international sera recruté par la Banque. Le CNIC paiera directement au Cabinet d'avocats retenu, et seulement sur instruction de la Banque, tous les frais afférents aux prestations dudit Cabinet dans la limite du montant maximum du contrat qui ne devra pas dépasser 450.000 UC.

- **Note d'information générale sur l'acquisition**

5.4.14 Le texte d'une Note d'information générale sur l'acquisition (NGA) a été adopté avec le CNIC et sera émis pour publication dans « Development Business », dès approbation par le Conseil d'administration de la proposition de prêt.

- ***Procédures d'examen***

5.4.15 Les documents suivants seront soumis à l'examen et à l'approbation de la Banque avant d'être publiés : avis de présélection, avis d'appel d'offres spécifiques sur l'acquisition, dossiers d'appel d'offres ou lettres d'invitation aux consultants, rapports d'évaluation des offres des entreprises et fournisseurs ou des propositions de consultants comportant les recommandations sur l'attribution des marchés. A cet effet, l'avis préalable de la Banque sur le rapport d'analyse technique est requis. Les projets de contrats, si ceux-ci ont été modifiés par rapport à ceux prévus dans les dossiers de l'avis d'appel d'offres.

Tableau 5.4.1 Dispositions relatives à l'acquisition des biens et services

Composantes du projet	En millions d'UC					
	AOI	AON	Autre -	Liste restreinte*	Financement autre que BAD	Total
1. Travaux de génie civil						
1.1 Bâtiments		0,27 [0,27]			3,99	4,26
1.2 Infrastructure	19,39 [19,28]				39,19	58,58
2. Biens						
2.1 Machines / Equip. / Matér. Formation	12,12 [11,75]				11,22	23,34
2.2 Véhicules CEP					0,06	0,06
2.3 Fournitures CEP			0,12 [0,12]			0,12
3. Services de Consultants						
3.1 Etudes et Ingénierie					2,23	2,23
3.2 Supervision				2,09 [2,09]	0,63	2,74
3.3 Assistance technique CEP				0,27 [0,27]		0,27
3.4 Formation				0,70 [0,70]		0,70
3.5 Audit				0,10 [0,10]		0,10
3.6 Conseil Juridique					0,45	0,45
3.7 Protec. Environ.			0,05 [0,05]	0,48 [0,38]		0,53
3.7 Protec. Environ.			0,33 [0,24]			0,33
4. Divers					0,10	0,10
4.1 Fonctionnement CEP	31,51 [31,03]	0,33 [0,27]	0,50 [0,41]	3,64 [3,54]	57,87	93,79 [35,25]
4.2 Frais de sûreté						
TOTAL						

* La liste restreinte s'applique à l'utilisation des consultants uniquement.

- "Autre" renvoie à AOR, Consultation de fournisseurs à l'échelon international ou national, Marché de gré à gré ou Travaux en régie.

+ Les chiffres entre parenthèses concernent les montants financés par la Banque/le FAD/FSN selon le cas.

- BAD s'entend ici Groupe de la Banque africaine de développement.

Tableau 5.4.2 : Cadre d'acquisition des biens et services du projet

Tableau de répartition des tâches entre le CNIC (OE) et la Commission spéciale des marchés du CNIC (CSM/CNIC)

* Organe responsable de la tâche

N°	Tâches	Emprunteur		BAD	Délai ²	Observations
		OE	CSM			
1	Identification de l'acquisition	*			variable	Les délais sont liés aux dispositions opérationnelles du projet.
2	Spécifications techniques ou référence	*			variable	Idem tâche N°1.
3	Dossier d'appel d'offres (DAO)	*			10 j	Le DAO est confectionné sur la base du dossier standard de la Banque.
4	Visa de la CSM		*		5 j	
5	Avis de non-objection			*	15 j	Le délai de la Banque sera réduit en fonction des impératifs liés à l'exécution du projet.
6	Publication de l'avis d'appel d'offres dans UNDB			*	20 j	Ce délai prend en compte la transmission des informations de publicité à UNDB.
7	Lancement de l'appel d'offres	*	*		2j	L'avis d'appel d'offres est signé par le Président de la CSM/CNIC.
8	Ouverture des plis		*		1 j	La CSM/CNIC présidera cette séance et définira la Commission interne d'analyse des offres.
9	Analyse des offres	*			20 j	Cette activité est réalisée par la Commission interne ci-dessus.
10	Proposition attribution du marché		*		5 j	Conformément aux dispositions du texte réglementaire portant modification des seuils de compétences de la CSM/CNIC.
11	Avis non-objection			*	15 j	Le rapport d'évaluation des offres devra être accompagné du projet de marché.
12	Préparation du marché	*			10 j	
13	Notification du marché	*			2 j	
14	Signature et approbation du marché	*			10 j	Conformément aux dispositions du statut CNIC approuvé par la Banque.
15	Suivi de l'exécution du marché	*			variable	Les délais sont liés aux dispositions opérationnelles du projet.
16	Audit des acquisitions	*			variable	Idem tâche N°1.
Durée totale recommandée, du n°3 à 14, y compris un délai de publicité de 12 semaines⁴					175 j (8,5 mois)	

5.5 Dispositions relatives aux décaissements

La méthode de décaissement direct est envisagée pour les travaux, les prestations de consultants et les acquisitions de biens. Concernant les fonds destinés au fonctionnement de la CEP, ils seront déposés sur un compte spécial qui sera géré selon la procédure en la matière. Ce compte sera utilisé aux seules fins du projet et toute dépense non éligible sera remboursée par

² Les délais sont exprimés en jours ouvrables.

³ Le statut du CNIC qui sera approuvé par la Banque devra permettre au Conseil d'administration de ladite société de signer et d'approuver tous les marchés passés dans le cadre du projet.

⁴ Ce délai moyen de publicité (60 jours ouvrables) tient compte des opérations de grande envergure prévues dans le projet.

l'Emprunteur avant qu'il ne soit réapprovisionné par la Banque. Il sera alimenté par la BAD sur la base d'un programme de dépenses élaboré par la CEP et préalablement approuvé par la BAD. Les dépenses seront justifiées après utilisation des fonds, conformément aux procédures en la matière. Le compte sera géré au niveau de la Direction générale du CNIC et de la cellule. Il sera audité au même titre que le projet. L'ouverture du compte sera une condition préalable au premier décaissement en faveur de la CEP.

5.6 Suivi et évaluation

5.6.1 La Cellule d'Exécution du Projet (CEP) sera assistée de bureaux de consultant pour le contrôle et la surveillance des travaux ainsi que d'une assistance technique. La CEP établira des rapports trimestriels d'avancement sur la base des rapports mensuels élaborés par les consultants. Ces rapports permettront au CNIC et à la Banque de juger de l'avancement des travaux, des problèmes qui se posent et des solutions apportées.

5.6.2 Des missions de supervision seront organisées par la BAD en vue d'examiner l'exécution des composantes du projet. Ces missions seront conjointement menées avec les autres cofinanciers du projet. La Banque mènera une revue à mi-parcours du projet. A la fin du projet, le CNIC élaborera le rapport d'achèvement du projet de l'Emprunteur qui servira de base au rapport d'achèvement de la Banque.

5.7 Rapports financiers et audit

5.7.1 La cellule du projet sous la direction du CNIC tiendra une comptabilité détaillée du projet qui devra permettre l'identification des dépenses par composante, par catégorie et par source de financement. Celle-ci fera l'objet d'un audit annuel dont le rapport sera communiqué à la Banque. Ces différents rapports permettront à la Banque et au CNIC de s'assurer que i) les ressources du prêt servent à financer uniquement les dépenses prévues et autorisées, ii) la comptabilité du prêt est correctement tenue, et iii) les règles de procédure de la Banque, en matière d'acquisition des biens et travaux et d'utilisation des consultants sont bien suivies. L'audit sera réalisé par un cabinet d'audit externe, financé par le projet.

5.7.2 La comptabilité du projet sera tenue dans des livres séparés où devront clairement apparaître toutes les opérations financées par la BAD. La tenue des comptes du projet sera soumise aux contrôles habituels conformément aux méthodes et principes internationaux de comptabilité reconnus et jugés satisfaisants par la BAD.

5.8 Coordination de l'aide

5.8.1 Au plan national, la coordination de l'aide est assurée par le Ministère des Investissements Publics et de l'Aménagement du Territoire (MINPAT). Par le biais de la Direction de la Coopération Economique et Technique (DCET), il est chargé de la mise en œuvre des stratégies de coopération économique et technique avec les divers partenaires du pays et s'emploie à la promotion et au suivi de la coopération bilatérale, multilatérale, sous-régionale et régionale. En ce qui concerne la coordination de l'aide avec les autres bailleurs de fonds, la Banque a participé aux côtés de la Banque Islamique de développement (BID), de la Banque Arabe pour le développement de l'Afrique (BADEA) et du Fonds Koweïtien de développement (FKD), à la réunion des bailleurs de fonds organisée à Douala en décembre 1999.

5.8.2 Au cours de la mission d'évaluation du projet, la Banque a eu des séances de concertation avec les experts des co-financiers présents à Yaoundé (BID et BADEA) pour harmoniser les positions sur le plan de financement prévisionnel ainsi que sur les questions relatives au contrôle et

à la surveillance des travaux. En outre, au cours de l'exécution du projet, la coordination de l'aide sera organisée autour des missions conjointes de supervision. Cette coordination se traduira également par les échanges de rapports d'avancement des travaux établis par les différents bureaux de contrôle dont les activités seront coordonnées par le bureau d'ingénieur conseil qui sera recruté pour la supervision des composantes financées par la Banque. La BAD agira en tant que chef de file des bailleurs de fonds.

6. DURABILITE ET RISQUES DU PROJET

6.1 Charges récurrentes

Les charges récurrentes du projet ont été évaluées et sont estimées à :

- Entretien courant de tous les ouvrages sauf les bâtiments : 78.000 UC par an ;
- Entretien courant et périodique des bâtiments : 78.000 UC
- Entretien périodique :
 1. Quais tous les 10 ans 780.000 UC
 2. Brise-lames tous les 10 ans 1.170.000 UC
 3. Dragages tous les 5 ans 390.000 UC

Les charges d'entretien courant et périodique des futurs équipements s'élèveront à 400.000 UC par an. Ces montants sont inclus dans les budgets prévisionnels du CNIC. L'entretien du matériel existant est inclus dans les charges d'exploitation du CNIC, pour un coût annuel de 870.000 UC.

6.2 Durabilité du Projet

Les réserves prouvées de pétrole en Afrique de l'Ouest, compte tenu des découvertes récentes en Angola, Gabon et Guinée Equatoriale, couvrent une quarantaine d'années d'exploitation. Le marché offshore est donc garanti sur une période équivalente. Le marché de la réparation navale est stable et devrait augmenter dans le futur. Le budget prévisionnel d'entretien des installations est extrapolé à partir des réalisations actuelles qui sont très élevées. Le maintien des installations de l'établissement de Douala en état de fonctionnement est donc prévu financièrement. Les charges récurrentes du paragraphe précédent couvrent l'entretien des nouvelles installations.

6.3 Principaux risques et mesures d'atténuation

Risques exogènes

6.3.1 Le principal risque pour le projet est la diminution des activités d'exploration et d'exploitation pétrolière dans la sous région. Sauf cas de force majeure de nature politico-économique, la production du pétrole dans le Golfe de Guinée devrait croître dans les années à venir et assurer un marché potentiel de réparations offshore. Pour bénéficier pleinement de cette conjoncture, le C.N.I.C devra continuer ses efforts d'amélioration de gestion afin de conforter sa part du marché. Cependant une chute conjoncturelle du prix du brut (sous la barre des 15 dollars US le baril) peut restreindre de façon importante l'activité d'exploration et partant, celle du CNIC, comme pendant la période 1999/2000 où les revenus annuels de l'entreprise ont baissé de plus de 43 % du fait d'une chute du cours des produits pétroliers d'environ 64 %. Il est donc fondamental que le CNIC continue à maîtriser ses frais fixes de façon à minimiser le chiffre d'affaires nécessaire à sa survie dans pareil cas. Un semestre de remboursement des différents prêts est prévu en réserve dans un compte trustee comme garantie vis à vis des prêteurs. En outre, la part importante du pétrole dans les économies des pays producteurs du Golfe de Guinée est un gage de pérennité des activités de production, donc de celles du CNIC. Toutefois, sur les vingt dernières

années, il n'y a eu que deux baisses importantes du prix du baril (en 1986 et 1999) qui ont eu des incidences significatives sur la demande de plates-formes de forages. Ces baisses ont cependant été de courtes durées (moins de six mois).

6.3.3 Le risque environnemental auquel le projet pourrait être confronté tient dans l'éventualité d'une éruption volcanique. Ce risque est cependant atténué par le fait que la dernière coulée de lave se trouve à plus de 10 km du site. D'autre part la SONARA possède une raffinerie, adjacente au site choisi, qui n'a jamais souffert du voisinage du volcan.

Risques endogènes

6.3.4 Le risque institutionnel serait l'éventualité où un ou plusieurs actionnaires failliraient à leurs obligations relatives à l'augmentation du capital. Toutefois, il faut préciser que l'ensemble des actionnaires, ont déjà libéré les trois quarts (3/4) des sommes correspondant à leur participation. Les quarts restants seront libérés à la demande du CNIC. Le MINEFI a libéré la totalité de son apport. Comme autre contribution à l'augmentation du capital, il a procédé à l'apport en nature du dock Bamusso (valeur 1,7 milliard de FCFA). La libération totale des sommes dues par les actionnaires sera une condition du prêt.

6.3.5 Le projet étant enclave ne bénéficiera pas de la garantie de l'Etat. Le risque de non-remboursement ponctuel du prêt subsiste. Ce risque serait lié à une baisse des activités du CNIC due à des fluctuations conjoncturelles du prix du baril de pétrole. Ces fluctuations ont été observées deux fois sur les 20 dernières années et ont été de courtes durée (moins de six mois). Elles ne sont cependant pas de nature à compromettre la survie du CNIC et le remboursement de la dette sur une longue période. En outre, le CNIC donnera des sûretés réelles à la Banque, conformément aux résultats de l'évaluation juridique du projet. Par ailleurs, la Banque aura accès aux modalités accordées aux autres bailleurs de fonds à savoir, l'accord de trust et l'accord de domiciliation des recettes.

7. AVANTAGES DU PROJET

7.1 Analyse financière rétrospective

7.1.1 L'analyse de la rentabilité du CNIC est faite sur la base des comptes d'exploitation rétrospectifs figurant en annexe 6. Un résumé des résultats et indicateurs est présenté ci-dessous. L'analyse rétrospective se fonde sur les états financiers audités du CNIC pour les exercices allant de 1994 à 2001. Les différents rapports des auditeurs indépendants du CNIC indiquent que le système de contrôle interne a été satisfaisant durant ces années. L'exploitation du CNIC s'est maintenue à un niveau appréciable au cours des exercices 1994 à 1997 avec des chiffres d'affaires moyens de 6.000 à 7.000 millions de FCFA réalisés essentiellement dans le secteur des réparations navales (environ 80%). Les travaux offshore sont restés modestes avec une moyenne de 4,6 % du chiffre d'affaires. Le chiffre d'affaires du CNIC a marqué une stagnation en 1998 avec un volume de FCFA 6.784 millions, mais il est toujours dominé par la réparation navale (82,6%).

7.1.2 L'analyse de l'exploitation du CNIC au cours des trois derniers exercices (1999-2001) indique une forte croissance en 1999 avec un chiffre d'affaires de FCFA 15.423 millions, soit une hausse de plus de 50% par rapport à 1998. Cette performance est due essentiellement à l'exécution satisfaisante du premier contrat offshore portant sur la plate-forme 709 de SEDCO. L'activité offshore est désormais passée en première position (52.3%) dans le portefeuille d'activités du CNIC. Au cours de l'exercice 2000, l'exploitation du CNIC a été fortement perturbée avec la perte de plus de 43% de son chiffre d'affaires (6.712 millions de FCFA) due aux difficultés du marché de

l'an 2000. Enfin, l'exercice 2001 marque le renversement de la forte tendance baissière de l'exercice 2000 avec un chiffre d'affaires réalisé de FCFA 17.693 millions. Le tableau 7.1 présente un résumé des résultats et des indicateurs financiers.

Tableau 7.1 : Résumé des résultats et d'indicateurs 1995-2001

	1996/1997	1997/1998	1998/1999	1999/2000	2000/2001
Total Produits	7 239	8 276	15 423	6 712	17 693
Coûts des Produits	3 560	4 259	9 233	3 341	4 931
Charges d'exploitations	1 596	2 042	3 340	2 674	7 627
Résultat Brut d'exploitation	2 083	1 975	2 850	697	5 135
Charges financières	25	33	136	410	195
Amortissements et Provisions	504	897	1 358	1 975	2 508
Résultat d'exploitation avant impôts	1 554	1 045	1 356	-1 688	2 432
Impôts sur les sociétés	367	320	175		336
Résultat net	1 187	725	1 181	-1 688	2 096
Autofinancement	1 691	1 622	2 539	287	4 604
Ratio d'exploitation	0,88	0,78	0,60	0,34	0,20
Ratio Rentabilité	0,24	0,15	0,24	-0,35	0,43
Ratio de Liquidité	2,23	1,77	1,14	1,78	1,63
Ratio d'endettement	0,54	0,72	1,60	0,69	0,50
Ratio de couverture dette	1,09	1,70	3,13	21,01	1,63
Ratio de Productivité	46	37	75	18	48

Source : CNIC et Mission BAD

7.1.3 Les résultats nets de la période 1994-1997 ont assuré à l'entreprise une marge d'autofinancement confortable avec 1.622 millions de FCFA au 30-06-1998, contre 1.691 millions de FCFA en 1997, 997 millions de FCFA en 1996 et 1.229 millions de FCFA en 1995. Par ailleurs, les ratios d'exploitation et de rentabilité sont favorables avec toutefois une dégradation relative (9%) en 1999, comparés à 11 % en 1998 et 18 % en 1997. Les indicateurs de gestion (ratios de liquidité, couverture du service de la dette, rentabilité, productivité) sont satisfaisants.

7.1.4 Durant la période 1999-2001, les résultats d'exploitation et la rentabilité sont favorables à l'exception de l'exercice 2000 où les résultats nets deviennent déficitaires (1.750 millions de FCFA). Ces pertes sont dues en majeure partie (1.588 millions de FCFA) aux travaux préparatoires du projet de chantier de Limbé (2.307 millions de FCFA). Les indicateurs de rentabilité se détériorent sur les deux premières années de la période avec un ratio de 9 % en 1999 qui devient négatif (-37 %) en 2000. La rentabilité redevient positive en 2001 avec un ratio de 15 % suite à la reprise des activités du CNIC. La marge d'autofinancement est assez confortable en 1999 avec FCFA 2.539 millions, mais va chuter à FCFA 224 millions en 2000 avant de se raffermir à FCFA 4.604 millions en 2001. Les charges financières augmentent considérablement à partir de 1998-1999 avec 136 millions de FCFA, 410 millions de FCFA en 2000 et 195 millions de FCFA en 2001, comparées à des frais financiers de 33 millions de FCFA en 1997-1998.

7.1.5 L'analyse de la structure financière du CNIC est faite sur la base des bilans figurant à l'annexe 6. Le tableau 7.2 ci-dessous est un résumé de cette annexe.

Tableau 7.2 : Résumé des Bilans du CNIC (En millions de Francs CFA)

	1996/1997	1997/1998	1998/1999	1999/2000	2000/2001
<i>Actif</i>					
Actif Immobilisé	1 147	1 735	6 663	7 336	11 986
Actif Circulant	4 126	4 875	6 236	7 480	10 543
Total Actif	5 273	6 610	12 899	14 816	22 529
<i>Passif</i>					
Capitaux Propres	3 422	3 848	4 960	8 787	15 047
Dettes à Long et Moyen Terme	0	0	2 491	1 829	1 013
Dettes à Court Terme	1 851	2 762	5 448	4 200	6 469
Total Passif	5 273	6 610	12 899	14 816	22 529
Fonds de Roulement	2 275	2 113	788	3 280	4 074
Ratio de Liquidité	2,23	1,77	1,14	1,78	1,63
Ratio d'endettement	0,54	0,72	1,60	0,69	0,50
Ratio d'indépendance financière	-	-	1,99	4,80	14,85

Source : CNIC et Mission BAD

7.1.6 L'analyse du tableau 7.2 indique une remarquable progression des actifs immobilisés et un faible endettement à long terme. Par contre, l'endettement à court terme augmente de façon significative en 1999 (plus de 50%), soit FCFA 5.448 millions comparés à FCFA 2.762 millions en 1998. L'endettement à court terme va baisser légèrement en 2000 avec FCFA 4.200 millions avant de plafonner à 6.469 millions en 2001. La structure financière est équilibrée au cours de la période.

7.1.7 La restructuration financière du CNIC par augmentation du capital commencée au cours de l'exercice 2000 a été menée avec succès. Au total, le capital du CNIC est passé de 2.850 millions de FCFA à 9.916 millions de FCFA assorti d'une prime d'émission de FCFA 2.924 millions. A cela, il faut ajouter l'apport en nature du dock flottant BAMUSSO par le MINEFI pour un montant de FCFA 2.989 millions dont une prime d'émission de FCFA 1.249 millions. L'apport réel en capital du MINEFI est de FCFA 1.740 millions. Au total, le capital social du CNIC est de FCFA 9.916 millions et le montant déjà libéré s'élève à FCFA 7.200 millions.

7.2 Analyse financière prévisionnelle

7.2.1 Les projections financières ont été élaborées pour la période 2002-2022, sur la base i) du document de stratégie de développement du CNIC préparé par le consultant First Marine International ; ii) le "tableau de prévision de chiffres d'affaires révisé" de la direction générale du CNIC ; et iii) le budget du CNIC pour l'exercice 2001-2002. Les hypothèses, comptes de résultats prévisionnels, bilans prévisionnels ainsi que le tableau de financement figurent à l'annexe 7.

Analyse de l'exploitation

7.2.2 Le tableau ci-dessous présente le résumé des comptes d'exploitation prévisionnels pour la période 2002-2022.

Tableau 7.3 : Résumé des résultats prévisionnels (en millions de FCFA)

	2002	2005	2006	2011	2 022
Total produits	17 000	21 000	26 000	61 000	61 000
Total consommations	9 135	11 770	14 175	30 540	30 550
Frais de personnel	1 700	2 206	2 251	2 485	3 090
Excédent brut d'exploitation	6 165	7 024	9 574	27 975	27 360
Autres charges	850	970	1 020	1 130	1 130
Amortissements	2 000	1 400	1 400	6 802	4 692
Résultat d'exploitation	3 415	4 824	7 018	20 017	21 512
Charges financières	1 128	4 500	4 300	2 670	250
Résultat avant impôts	2 287	323	2 468	17 347	21 262
Impôts sur les sociétés	880	124	950	6 679	8 186
Résultat net	1 406	199	1 518	10 668	13 076
Indicateurs					
EBE/VA	0,78	0,76	0,81	0,92	0,90
FP/VA	1,89	1,78	1,26	0,99	4,84
FF/EBE	0,18	0,64	0,48	0,10	0,01
Résult.avant Imp./Total produits	0,13	0,02	0,09	0,28	0,35
Résultat net / Total produits	0,08	0,01	0,06	0,17	0,21

Source : CNIC et Mission BAD

7.2.3 Le chiffre d'affaires du CNIC est en progression constante et passe de 17 000 millions de FCFA à 61 000 millions FCFA, soit une augmentation de 259 % sur la période, reflétant ainsi l'atteinte des objectifs de 20 % des parts de marché à partir de 2011. En outre, la mise en place de l'activité de soutage permettra de dégager, à partir de 2004, une recette supplémentaire annuelle de 1 000 millions de FCFA. Sur la période, le ratio EBE/VA s'améliore et passe de 0,78 en 2002 à 0,86 en 2022, traduisant une bonne politique de maîtrise des consommations intermédiaires. En tout état de cause, malgré un alourdissement des charges amortissements et provisions pour grosses réparations, les résultats nets du CNIC sont en amélioration et passent de 199 millions de FCFA en 2005 à 13.076 millions de FCFA en 2022. De même, le niveau du ratio de couverture du service de la dette est correct sur la période et reste au moins égal à 1,37.

Analyse de la structure financière

7.2.4 Le tableau 7.4 ci-dessous présente un résumé des grandes masses des bilans du CNIC pour la période 2002-2022. Les bilans prévisionnels détaillés figurent à l'annexe 7.

Tableau 7.4 Résumé des Bilans prévisionnels (en millions de FCFA)

ACTIF	2002	2005	2006	2011	2022
Actif immobilisé	21 570	87 913	88 913	88 511	101 621
Actif circulant	14 340	12 390	9 762	22 145	77 164
Total Actif	35 910	100 303	98 675	110 656	178 785
PASSIF					
Capitaux propres	14 896	16 426	14 865	30 103	147 303
Dettes à long et moyen terme	16 679	79 015	78 682	51 106	0
Dettes à court terme	2 928	4 663	3 610	18 779	18 405
Résultat net	1 406	199	1 518	10 668	13 076
Total Passif	35 910	100 303	98 675	110 656	
Indicateurs					
Ratio de liquidité	4,90	2,66	2,70	1,18	4,19
DLT/Capitaux propres	0,99	4,64	5,13	1,69	0
Dettes totales/Fonds propres	1,32	5,09	5,54	2,32	0,12
Ratio d'indépendance financière	0,50	0,18	0,16	0,37	1,00

Source : CNIC et mission BAD

7.2.5 Sur la période, la structure financière du CNIC reste équilibrée, exception faite de l'année 2009 où le fonds de roulement est légèrement négatif du fait de la baisse du niveau des DMLT et du remboursement total de la dette SNH. L'augmentation des activités du CNIC entraîne une hausse des besoins en fonds de roulement qui atteignent une pointe de 8879 millions de FCFA en 2014, ce malgré un important recours aux fournisseurs et comptes rattachés. Ces besoins en fonds de roulement sont toutefois entièrement couverts par le fonds de roulement de sorte que la trésorerie du CNIC est positive sur toute la période. Le ratio de liquidité est confortable avec un niveau de 4.90 en 2002 ; mais il va s'amenuiser durant la période d'exécution du projet pour atteindre 0.96 en 2009 avant de s'améliorer dès l'année suivante pour atteindre 4,19 à la fin de la période d'étude. De même, le ratio d'endettement à terme reflète l'importance relative des emprunts contractés pour la réalisation du projet ; il passe ainsi de 0,99 en 2002 à 5,13 en 2006, année correspondant à la fin des investissements. Cependant, du fait de l'engagement des actionnaires à ne procéder à aucune distribution de dividendes pendant toute la période de remboursement du prêt, les résultats annuels sont intégrés en Report à Nouveau confortant ainsi les fonds propres de sorte que ce ratio commence à baisser dès 2007 et devient même inférieur à 1 à partir de 2013.

7.2.6 Le tableau 7.5 ci-dessous donne le résumé des tableaux de financement. Le tableau détaillé de l'annexe 7 indique l'existence de tensions de trésorerie au cours de la période 2004-2005 avec un flux de trésorerie négatif en 2004. Après l'ouverture du chantier de Limbé en 2006, la situation financière du CNIC commence à s'améliorer avec des flux de trésorerie positifs et la montée en charge du chiffre d'affaires. Le flux de trésorerie cumulé restera positif sur toute la période et atteindra 181.322 millions de FCFA en 2022, après remboursement de toutes les dettes à long et moyen termes liées au projet.

Tableau 7.5 : Résumé des tableaux de financement

RESSOURCES	2002	2005	2006	2011	2022
Résultat net	1 406	199	1 518	10 668	13 076
Amortissements	2 000	1 400	1 706	7 108	4 998
Emprunts	14 468	3 349	-	-	-
Prêts actionnaires- SNH	2 000	-	-	-	-
Autres prêts complémentaires	-	-	-	-	-
Versement augmentation de capital	1 500	-	-	-	-
Total ressources	21 375	4 948	3 224	17 777	18 074
EMPLOIS					
Investissements	17 458	3 885	1 000	1 000	1 000
Variation BFR	1 041	213	646	2 721	- 100
Remboursement dettes	-	-	-	5 065	-
Remboursement prêt SNH	-	333	333	-	-
Remboursmt. prêt complémt.	-	-	250	250	-
Total emplois	18 499	4 431	2 229	9 036	900
Flux de trésorerie	2 876	517	995	8 741	17 174
Cumul flux de trésorerie	1 594	6 211	7 206	44 849	181 322

7.2.7 La rentabilité interne financière du projet est mesurée par l'excédent d'exploitation (hors frais financiers et amortissements) qui correspond à la différence entre les résultats d'exploitation dans les situations avec et sans projet.

7.2.8 Le taux de rentabilité interne du projet calculé sur la base des hypothèses exposées à l'annexe 7 p 1/7 est de 15,07%. Ce taux est largement supérieur au coût moyen pondéré des ressources utilisées pour le financement du projet (6%).

7.3 Analyse économique

7.3.1 La réalisation du projet de Limbé, dont toutes les activités seront rémunérées en devises étrangères, contribuera à augmenter fortement les revenus du CNIC avec, comme corollaire, un impact significatif sur le niveau des finances publiques. Selon les prévisions qui sont établies, la valeur ajoutée qui sera générée se chiffrera à 200 milliards de F CFA. En outre, les salaires domestiques ont été estimés autour de 100 milliards de F CFA et le surplus social a été évalué à 100 milliards de F CFA. En plus de la création des 3000 emplois directs grâce aux nouvelles activités du CNIC, le projet va induire en aval de nombreuses activités tant dans le domaine de l'industrie, de l'agriculture que de l'habitat et de l'hôtellerie, contribuant ainsi à réduire le chômage et à accroître la consommation, à améliorer les conditions de vie et de travail des travailleurs, à accroître les revenus des populations et à réduire de façon significative la pauvreté.

7.3.2 Le taux de rentabilité économique du projet a été estimé à 17%. Celui-ci a été calculé en tenant compte des investissements qui ont été réalisés, des coûts d'exploitation et d'entretien des ouvrages et des équipements ainsi que des gains directs et indirects générés par la réalisation du projet (Cf. annexe 8). Ce taux traduit la contribution du projet à l'accroissement des activités économiques et sociales induites par la nouvelle opération et, par suite, au développement économique et social du pays.

7.4 Analyse d'impact social

7.4.1 Le premier impact social résultant de la réalisation du projet concerne le déplacement de la population vivant sur le site du projet. Les 232 personnes concernées par ce déplacement seront recasées dans un nouveau village entièrement viabilisé et équipé d'infrastructures socio-économiques appropriées. En outre, l'arrivée massive de travailleurs, tant du CNIC que des entreprises dont les activités sont induites par le chantier naval, occasionnera un accroissement démographique de la ville de Limbé faisant passer le nombre de population de la localité de 84 mille personnes en 2001 à environ 112 mille habitants à l'horizon 2013, soit un accroissement démographique de 25%. Les effets immédiats de ce rapide accroissement de population dans la zone du projet se traduiront par de fortes pressions sur la demande de logements occasionnant ainsi une augmentation sensible des loyers. Le financement d'habitations pour le logement des employés du CNIC est une condition du prêt.

7.4.2 Dans le secteur de l'éducation, cet accroissement de populations aura comme effets l'augmentation des besoins en salles de classes qui sont évalués à 70 salles de classes primaires et à 20 salles de classes secondaires supplémentaires. L'augmentation de population induite par les activités du projet créera également une pression sur les formations sanitaires, occasionnant ainsi des besoins supplémentaires de lits et de personnels qualifiés dans les centres de santé et dans les hôpitaux. Les établissements scolaires et les formations sanitaires qui seront créés par le projet et les pouvoirs publics contribueront à améliorer les conditions scolaires et sanitaires de la localité.

7.4.3 Au plan des infrastructures économiques et des équipements collectifs en particulier, le principal impact réside dans l'accroissement des capacités de production d'énergie électrique et d'eau potable. L'augmentation de la production d'électricité contribuera au développement de plusieurs activités artisanales et semi-artisanales génératrices de revenus permettant d'améliorer le niveau de vie des populations. Il en est de même pour l'augmentation des capacités de production

d'eau potable dont la distribution sur une large échelle contribuera à réduire de façon significative les maladies d'origine hydrique.

7.4.4 La mise en place d'infrastructures sociales appropriées comprenant la construction de logements pour les travailleurs, de centres de santé et de locaux scolaires d'une part, et, d'autre part, la redistribution d'une importante masse de revenus grâce au projet, contribuera à accroître la demande de biens, surtout agricoles et par la suite à augmenter les revenus tant en milieu urbain qu'en milieu rural. Cela contribuera à l'amélioration du niveau de vie des populations et à la réduction de la pauvreté.

7.5 Analyse de sensibilité

7.5.1 L'analyse de sensibilité porte principalement sur l'évaluation du risque de non-remboursement des prêts et la diminution des activités d'exploration et d'exploitation pétrolière dans la sous-région. Cette évaluation consiste à examiner la capacité du CNIC à générer suffisamment de trésorerie dans les situations les plus difficiles pour couvrir ses engagements dans les délais. Plusieurs tests de sensibilité ont été réalisés selon les paramètres les plus pertinents, le chiffre d'affaires, et les coûts de production (fixes), afin de mesurer la sensibilité de la rentabilité financière du projet fixée à 15,07%. Cette analyse est basée sur trois scénarios de projections financières : scénario de référence, scénario de baisse et scénario de forte baisse.

7.5.2 En résumé, une réduction du chiffre d'affaires offshore de l'ordre de 10 % à partir de 2003 sous le scénario de baisse entraînerait une diminution du chiffre d'affaires global et donnerait un taux de rentabilité de 13,04%, soit un écart de 2,03% en moins. Par ailleurs, une augmentation de 10 % des coûts de production (fixes) en situation de forte baisse ramène ce taux à 14,38%, soit un écart de 0,69% en moins. (Cf. annexe 7 p 7/7). Il ressort de ces tests donc que la rentabilité du projet est évidente.

7.6 Garanties du prêt

7.6.1 Il résulte de l'analyse financière et des différents scénarios de simulation présentés ci-dessus que le CNIC semble donc disposer d'une solidité financière suffisante pour assurer un bon service de la dette. Ce projet étant un projet "enclave", la garantie de l'Etat camerounais ne sera pas demandée. En tout état de cause, la politique de crédit de la Banque adoptée par le Conseil d'Administration en novembre 1994 (document ABD/BD/WP/94/104/rev.1) ne permet pas que les pays uniquement FAD (catégorie A) empruntent ou garantissent des ressources non concessionnelles.

7.6.2 Les sûretés, ci-après, sont convenues pour garantir le prêt de la Banque.

- Sur la base des conclusions et recommandations de l'étude juridique précitée, les sûretés prévues incluent, notamment, toutes les sûretés classiques (nantissement sur les équipements acquis sur financement BAD, une hypothèque à prendre sur le titre d'occupation et/ou d'exploitation du site, la caution de tous les actionnaires du CNIC à l'exception du MINEFI). A ces sûretés classiques, il convient d'ajouter la délégation d'assurance et le compte de rétention ou de réserve pour le règlement du service de la dette.
- En ce qui concerne la caution des actionnaires du CNIC, il s'agira d'une caution solidaire et indivisible plafonnée à quinze millions de dollars américains (15.000.000 USD) et qui, en tout état de cause, ne peut être appelée dans l'année qu'à hauteur de l'échéance annuelle du service de la dette BAD, sauf cas de déchéance du terme.

- Par ailleurs, pour garantir le bon achèvement des travaux, un accord de financement complémentaire sera conclu entre les bailleurs de fonds et les actionnaires du CNIC aux termes duquel ceux-ci s'engagent à mettre à la disposition du Projet les ressources nécessaires pour l'achèvement des travaux en cas de surcoût ou de dépassements des coûts.

7.6.3 En outre, il sera institué un mécanisme de garantie comprenant les principaux bailleurs de fonds, lequel mécanisme consistera en un accord de trust et un second de domiciliation, aux termes desquels un mécanisme de domiciliation des recettes sera mis en place par lequel tous les paiements au titre des travaux réalisés seront effectués par les clients du CNIC sur un compte ouvert à cet effet à l'étranger en devises. La Banque domiciliataire vire ensuite les montants déposés au Trustee afin que celui-ci puisse effectuer les paiements requis au titre des prêts consentis par l'ensemble des bailleurs. Par ailleurs, la Banque négociera également une garantie additive avec le CNIC et les bailleurs de fonds se partageant actuellement les fonds du Trust et demandera que soit maintenu au Trustee un montant représentant au moins un versement semestriel d'un remboursement du prêt et ce, pendant toute la durée du prêt.

8. CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

8.1 Conclusions

8.1.1 Le projet, cofinancé avec 3 autres bailleurs de fonds et le CNIC, est une priorité pour le développement des activités du CNIC ainsi que pour les objectifs de développement du Gouvernement pour la région de Limbé et du Sud-Ouest du Cameroun. Le projet est financé sur le guichet BAD compte tenu de sa nature de projet enclave. Le CNIC en est l'Emprunteur. Il dégage une rentabilité financière suffisante. De même, il générera des ressources en devises permettant de couvrir les charges de la dette.

8.1.2 Le projet est techniquement bien conçu et est économiquement et financièrement viable. Il dégage un taux de rentabilité financière de 15,07%.

8.2 Recommandations et conditions d'approbation du prêt

Il est recommandé qu'un prêt ne dépassant pas 45,40 millions de \$EU, pour participer à hauteur de 37,58% au financement du coût hors taxes et hors droits de douane du projet, soit accordé au CNIC. L'octroi du prêt sera subordonné aux conditions suivantes :

A Conditions préalables à l'entrée en vigueur de l'accord de prêt

L'accord de prêt entrera en vigueur lorsque l'Emprunteur aura produit, à la satisfaction de la Banque :

- une copie certifiée conforme et à jour de ses statuts modifiés prenant en compte la nature de société d'économie mixte du CNIC (paragraphe 3.3.1) ;
- une copie certifiée conforme de la (des) résolutions(s) du Conseil d'Administration de l'Emprunteur approuvant la signature et l'exécution du Prêt et autorisant les personnes appropriées à le signer ;
- une copie certifiée conforme de la (des) résolution(s) du Conseil d'Administration de l'Emprunteur approuvant la signature et l'exécution de tous les accords et conventions devant être signés par le CNIC dans le cadre du prêt ; et
- la lettre de non-objection de la part de l'Etat camerounais, à ce que le projet soit financé par la BAD et le Prêt remboursé par l'Emprunteur.

B. Conditions préalables au premier décaissement sur le prêt

Avant tout décaissement des fonds du prêt, l'Emprunteur devra réaliser à la satisfaction de la Banque les conditions ci-après :

- (i) produire la preuve que l'ensemble des Sûretés qui sont prévues dans l'Accord de prêt sont dûment signées et le cas échéant enregistrées par les parties concernées (section 7.6) ;
- (ii) produire la preuve que sont délivrées et en vigueur tous les agréments, autorisations, approbations et exemptions requis par la législation camerounaise et nécessaires pour permettre à l'Emprunteur de contracter le prêt, d'exécuter ses obligations au titre du Prêt et de réaliser le projet ;
- (iii) soumettre l'avis juridique du Conseil de l'Emprunteur confirmant l'exactitude des déclarations et garanties faites par l'Emprunteur ainsi que la validité et l'opposabilité du Prêt et Sûretés conformes en substance aux modèles qui seront joints à l'Accord de prêt ;
- (iv) soumettre l'avis des autorités camerounaises compétentes confirmant que la conventions d'établissement de 1991 et son avenant de 1998 entre l'Emprunteur et la République du Cameroun est en conformité avec les textes applicables et produit tous ses effets ;
- (v) produire la lettre de confort de l'Etat camerounais contenant notamment l'engagement de celui-ci de : (a) ne prendre aucune mesure législative ou réglementaire de nature à remettre en cause et/ou à compromettre les capacités de l'Emprunteur à rembourser le prêt à lui consenti et l'engagement de l'Etat camerounais à ne pas entraver par des mesures législatives ou réglementaires le droit pour l'Emprunteur d'expatrier librement les fonds nécessaires au remboursement de tous les prêts sous trust et ce pendant toute la durée de validité des accords de financement respectifs afférents à ces prêts, et (b) faire les diligences nécessaires, en vue de la bonne réalisation des sûretés qui grèveront la concession pour l'occupation du site et l'exploitation de l'activité du CNIC. Ce dernier point inclut la clarification formelle de l'Etat sur la position des sociétés d'économie mixte à l'égard des immunités d'exécution et de saisie avec notamment l'indication explicite que ces sociétés d'économie mixte ne bénéficient pas des immunités d'exécution et de saisie.
- (vi) produire les polices d'assurance de l'Emprunteur, indiquant notamment les biens assurés, les montants des risques couverts et la période de validité ;
- (vii) produire la preuve qu'un financement a été trouvé pour la construction de logements du personnel (paragraphe 7.4.1) ;
- (viii) fournir la preuve que toute personne déplacée ou affectée par le projet a été relogée ou compensée avant le démarrage des travaux, conformément au plan de réinstallation soumis à la Banque (paragraphe 4.7.7) ;
- (ix) préalablement à toute signature de contrats, procéder à l'extension, par un acte réglementaire, des compétences de la Commission Spéciale des Marchés, placée auprès du CNIC pour l'adjudication de tous les marchés financés dans le cadre du projet (paragraphe 5.4.1) ;
- (x) fournir la preuve de l'ouverture d'un compte spécial dans une banque commerciale pour recevoir les fonds de roulement pour le fonctionnement de la CEP (paragraphe 5.5) ;
- (xi) soumettre à l'avis de non-objection les CV des ingénieurs et du comptable de la CEP (paragraphe 5.2.2) ;
- (xii) s'engager à maintenir les bénéfices dans la société et à surseoir à tout investissement jusqu'à la réalisation du projet, à l'exception des investissements de maintenance de l'existant ;

- (xiii) produire la preuve ou l'engagement des autres bailleurs au financement du projet (paragraphe 4.9.1);
- (xiv) produire la preuve que tous les actionnaires ont libéré les sommes dues au titre des dernières augmentations de capital du CNIC (paragraphe 6.3.4).

C. Autres conditions

- (i) mettre en œuvre la solution trouvée au problème de logements du personnel du CNL de façon à rendre disponible lesdits logements pendant la phase d'exploitation du projet (paragraphe 7.4.1) ;
- (ii) fournir chaque année, six mois après sa clôture, l'audit des comptes du CNIC et du projet pour l'exercice écoulé ;
- (iii) inclure dans les dossiers d'appel d'offres de travaux, les mesures d'atténuation des effets négatifs du projet sur l'environnement tels que décrit dans l'EIES ;
- (iv) procéder aux recrutements nécessaires pour renforcer la capacité actuelle du CNIC (paragraphe 3.3.5) ;
- (v) l'engagement de régler en priorité les échéances annuelles de la Banque avant de procéder au remboursement des sommes dues aux actionnaires et de celles dues au titre des prêts rétrocédés par l'Etat ; et
- (vi) l'emprunteur devra en outre, communiquer à la Banque, au plus tard quarante cinq (45) jours après la fin de chaque trimestre, les états trimestriels présentant les indicateurs financiers.

D. Modalités

Conformément aux Principes directeurs pour le financement des "projets enclaves", les modalités du prêt sont définies ci-après. Le prêt sera en dollars US.

- i) Durée : vingt (20) ans dont un différé d'amortissement de cinq (5) ans ;
- ii) Intérêt : taux fixe
- iii) Commission d'engagement : trois quarts de un pour cent (0,75 %) l'an sur la fraction non décaissée, commençant à courir soixante (60) jours après la signature de l'accord de prêt.
- iv) Remboursement: En versements semestriels consécutifs à compter de la fin de la période de grâce et aux dates de remboursement de la Banque (1^{er} février et 1^{er} août).

CARTE DU CAMEROUN

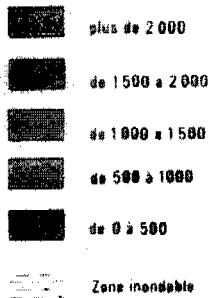
ANNEXE 1

Cameroun



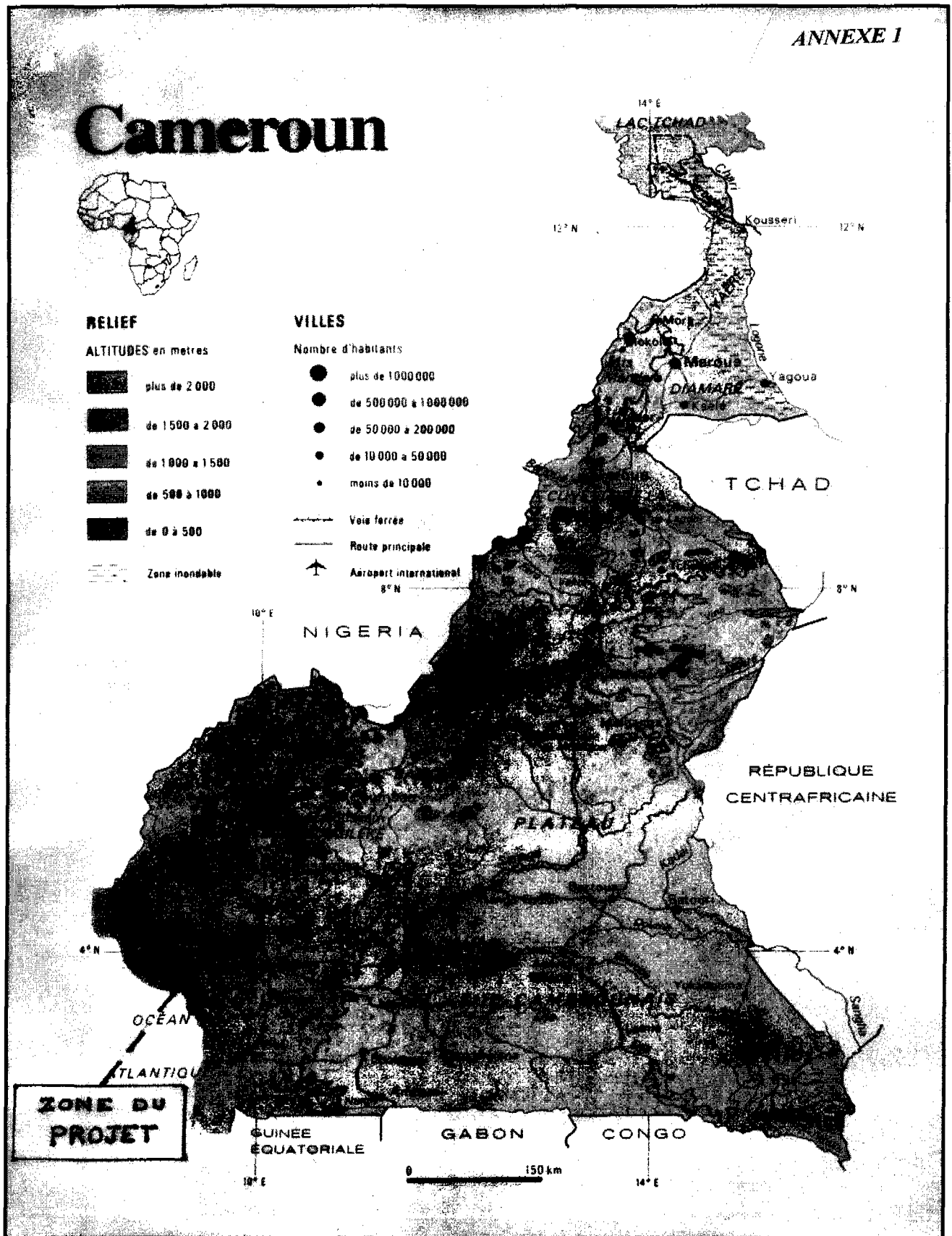
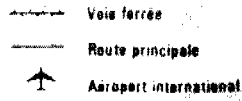
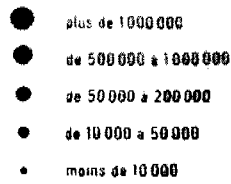
RELIEF

ALTITUDES en metres



VILLES

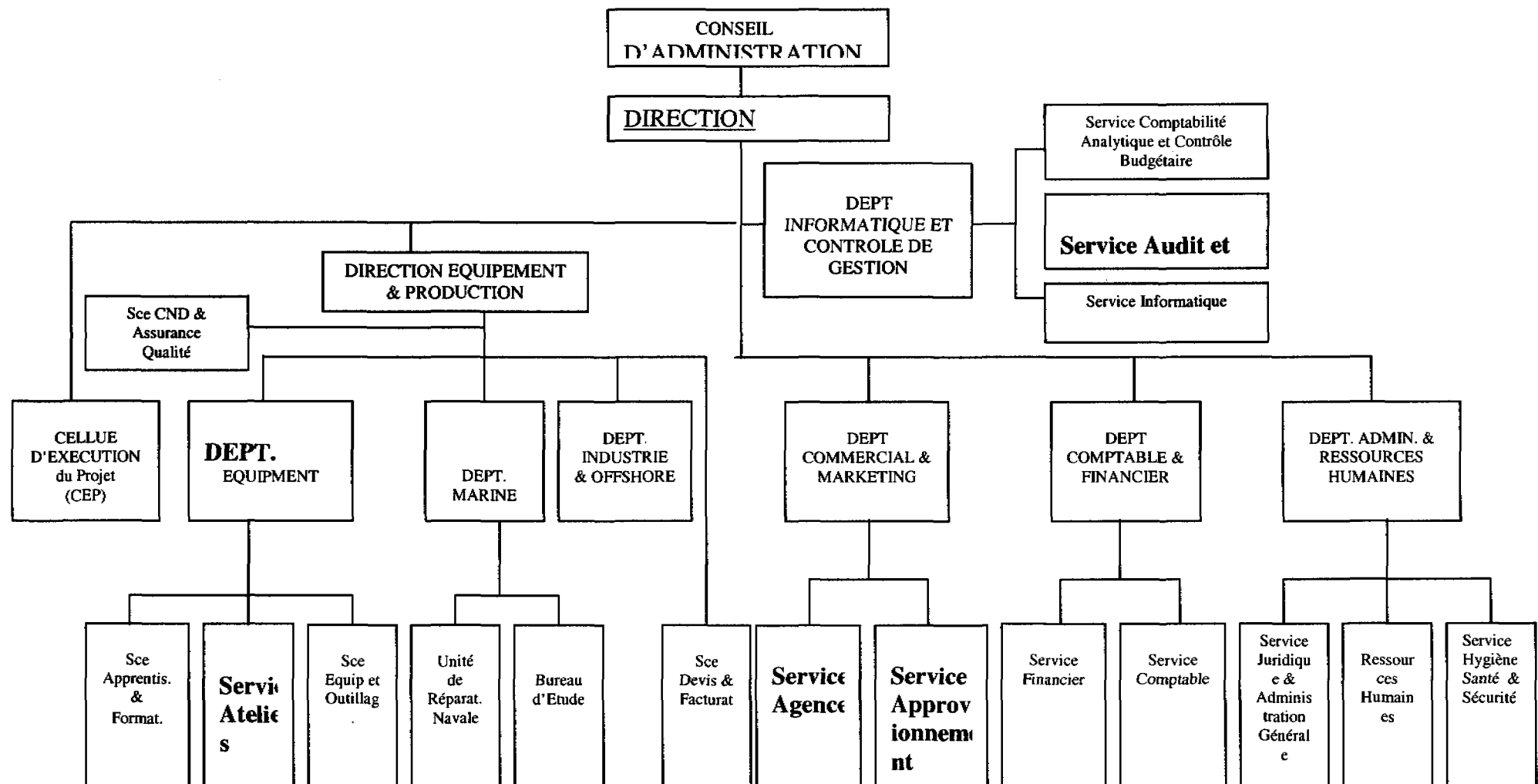
Nombre d'habitants



ZONE DU PROJET

Cette carte a été fournie par le personnel de la Banque Africaine de Développement exclusivement à l'usage des lecteurs du rapport auquel elle est jointe. Les dénominations utilisées et les frontières figurant sur cette carte n'impliquent de la part du Groupe de la BAD et de ses membres aucun jugement concernant le statut légal d'un territoire ni aucune approbation ou acceptation de ses frontières.

ORGANIGRAMME DU C.N.I.C.



PROJET DE LIMBÉ

ANNEXE 3

PLAN DE FINANCEMENT (en Millions US DOLLARS)																		
DESCRIPTION	SEU (Millions)			BADEA			BID			BAD			FONDS HOLL.			CNIC		
	M. Locale	Devises	TOTAL	M.L.	Dvises	Total	M. L	Dvises	Total	M.L.	Dvises	Total	M.L.	Dvise	Total	M.L.	Dvise	Total
COMPOSANTE A: Construction d'ouvrages maritimes et terrestres																		
A1 Acquis. terrain / Indemnizat.	2,00	0,00	2,00													2,00	-	2,00
A2 Etudes et reconnaissances site	0,50	2,00	2,50													0,50	2,00	2,50
A3 Brise-lames sud	6,75	18,25	25,00										1,09	18,25	19,34	5,66		5,66
A4: Quai A	3,90	9,10	13,00	1,19	9,10	10,29										2,71		2,71
A5 Dragages/Déroctages	1,10	9,90	11,00								1,10	9,90	11,00					
Remblais et Terre-pleins	0,35	3,15	3,50								0,35	3,15	3,50					
Accès dock/duc d'albe	0,30	1,20	1,50								0,30	1,20	1,50					
Signalisation maritime	-	0,20	0,20														0,20	0,20
A6 Amen. zone activ. Conexes	1,74	4,06	5,80								1,36	4,06	5,42			0,38		0,38
Protect environnement	0,12	0,47	0,59								0,02	0,47	0,49			0,10		0,10
A7 Landscape V.R.D.(Yard)	0,15	1,34	1,49				0,15	1,34	1,49									
Atelier principal (2 halls)	0,82	1,92	2,74				0,82	1,92	2,74									
Bâtiment administratif	0,50	0,74	1,24				0,50	0,74	1,24									
Bâtiment QHSE	0,20	0,30	0,50				0,20	0,30	0,50									
Utilités (Yard)	0,77	1,79	2,56				0,77	1,79	2,56									
COMPOSANTE B: Equipements terrestres et flottants																		
B1																		
Equipement terrestres	0,39	3,37	3,76									3,37	3,37			0,39		0,39
Grue mobile	0,10	9,15	9,25									9,15	9,15			0,10		0,10
B2 Dock /équipemts flottants	2,33	10,30	12,63				2,33	10,30	12,63									
COMPOSANTE C: Renforcement des capacités du C.N.I.C.																		
C1 Formation / centre de formation	0,30	0,79	1,09								0,30	0,79	1,09					
C2 Matériel didactique	-	0,42	0,42								-	0,42	0,42					
COMPOSANTE D: Gestion du projet																		
D1 Contrôle et surveillance BAD	0,40	1,95	2,35								0,40	1,95	2,35					
D2 Contrôle et surveillance BID	0,11	0,60	0,71				0,11	0,60	0,71									
D3 Appui à la CEP	0,32	0,55	0,87									0,55	0,55			0,32		0,32
D4 Audit	0,05	0,05	0,10								0,05	0,05	0,10					
D5 Conseil juridique	0,02	0,48	0,50													0,02	0,48	0,50
D6 Frais de Sûreté	0,05	-	0,05													0,10		0,10
SOUS-TOTAL	23,27	82,08	105,35	1,19	9,10	10,29	4,88	16,99	21,87	3,88	35,06	38,94	1,09	18,25	19,34	12,28	2,68	14,96
Aléas Physiques	2,08	7,52	9,60	0,12	0,91	1,03	0,49	1,21	1,70	0,39	3,51	3,89	0,11	1,83	1,93	0,98	0,07	1,05
Aléas Financiers	1,19	4,68	5,87	0,08	0,60	0,68	0,13	0,52	0,65	0,26	2,31	2,57	0,07	1,20	1,28	0,59	0,04	0,63
TOTAL HORS TAXES	26,54	94,28	120,82	1,39	10,61	12,00	5,50	18,72	24,22	4,52	40,88	45,40	1,27	21,28	22,55	13,85	2,79	16,64
T.V.A. (18.70%)	4,96	17,63	22,59															
TOTAL GENERAL TTC	31,50	111,91	143,41															

Les coûts ci-dessus incluent les mob/demob pour chaque composante

TERMES DE REFERENCE POUR LE RECRUTEMENT D'UN ASSISTANT TECHNIQUE

1. Introduction

Dans le cadre de la mise en œuvre du projet de Construction d'Infrastructures de Réparation de Navires et de Plates-formes Pétrolières à Limbé, il apparaît nécessaire de renforcer la Cellule d'Exécution du Projet en lui procurant une assistance technique soutenue durant toute la durée des travaux.. Cette assistance technique se présentera sous la forme d'un ingénieur, spécialisé dans des projets similaires, qui sera affecté au sein de la cellule.

2. Attributions

Ses attributions seront les suivantes :

- Sous les ordres du Directeur Général du CNIC, il s'intégrera dans l'équipe et conseillera ses membres dans toutes leurs tâches quotidiennes,
- Il passera en revue les documents d'appel d'offres et fera les commentaires adéquats pour les améliorer s'il en est besoin et les mettre en forme avec les procédures des bailleurs de fonds,
- Il participera à l'analyse des offres et à leur évaluation et établira, de concert avec le Bureau d'Etudes chargé du contrôle des travaux, le rapport d'analyse et de recommandations,
- Il contribuera à la rédaction finale des contrats de travaux en conformité avec les procédures d'acquisitions des bailleurs de fonds,
- Il participera à l'élaboration du programme d'exécution des travaux tenant compte des différents intervenants sur le site et veillera à établir une bonne coordination entre eux,
- De concert avec la C.E.P. et le bureau d'études, il suivra l'évolution des travaux et s'assurera qu'ils sont mis en œuvre conformément aux plans d'exécution,
- Il veillera à ce que le programme d'exécution des travaux soit respecté et, en cas de retard proposera des mesures correctives,
- Il participera à l'élaboration des décomptes mensuels de paiements et veillera à ce que les dépenses restent dans les limites du budget imparti,
- Il étudiera les éventuels avenants, travaux supplémentaires et travaux en régie, jugera de leur opportunité et procédera à l'évaluation de leur coût,
- En coopération avec le bureau d'études, il établira les rapports mensuels d'avancement des travaux et les rapports trimestriels à fournir aux différents bailleurs de fonds,,
- Il participera à la réception provisoire des travaux et donnera ses avis sur les éventuelles réclamations des entrepreneurs,
- Il aidera à la rédaction du rapport de fin de travaux et du décompte final.
- Il est entendu que ces attributions ne sont pas limitatives et qu'elles pourront être redéfinies sur le site au vu des exigences du projet.

3. Profil acquis

L'ingénieur devrait avoir une expérience d'au moins 15 ans dans le Génie Civil et doit avoir dirigé au moins 2 ouvrages portuaires d'importance. En outre, il devra être familier avec les procédures d'acquisition et de décaissement des institutions financières internationales. Du fait de la forte probabilité de la participation d'entreprises internationales, il devra parler couramment le français et l'anglais. Il doit être familier avec les logiciels tels que " Word ", " Excel ", " Power point " et " Project " .

PROGRAMME D'EXECUTION DES TRAVAUX																
Années	2002				2003				2004				2005			
Désignation	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
COMPOSANTE A																
A3- Brise-lames sud																
A4- Quai d'armement																
A5- Dragages/déroctages																
Remblais et terre-pleins																
Accès dock/duc-d'Albe																
Signalisation maritime																
A6- Amén. Zones t./hab.																
Protection Environne.																
A7-landscape/VRD(yard)																
Atelier principal																
Bâtiment administratif																
Bâtiment QHSE																
Utilités (yard)																
COMPOSANTE B																
B1	Atel./Chant.															
	2 grues															
B2	Dock flottan															
	Equi. flottant															
COMPOSANTE C																
C1-Formation/centre																
C2-Matériel didactique																
COMPOSANTE D																
D1- Contrôle A3,A4,A5 A6																
D2-Contôle A7 et B2																
D3-Appui à la CEP																
D4-Audit																
D5-Conseil juridique																

RESUME DES COMPTES DE RESULTATS

EXPLOITATION	1994/1995	1995/1996	1996/1997	1997/1998	1998/1999	1999/2000	2000/2001
Total Produits	3 458	5 445	7 239	8 276	15 423	6 712	17 799
Coûts des Produits	1 464	2 969	3 560	4 259	9 233	3 341	8 840
Charges d'exploitations	747	1 272	1 596	2 042	3 340	2 674	3 685
Résultat Brut d'exploitation	1 247	1 204	2 083	1 975	2 850	697	5 274
Charges financières	18	4	25	33	136	410	167
Amortissements et Provisions	150	247	504	897	1 358	1 975	1 521
Résultat d'exploitation avant impôts	1 079	953	1 554	1 045	1 356	-1 688	3 586
Impôts sur les sociétés	0	203	367	320	175	63	1 381
Résultat net	1 079	750	1 187	725	1 181	-1 751	2 205
Autofinancement	1 229	997	1 691	1 622	2 539	224	3 726
Ratio d'exploitation (<i>Chiffre d'affaires / Capitaux Propres</i>)	1,60	1,93	1,92	1,76	2,69	0,54	0,91
Ratio Rentabilité (<i>Résultat/Chiffre d'affaires</i>)	0,36	0,15	0,18	0,11	0,09	-0,37	0,15
Ratio de Liquidité (<i>Actif Circulant / Dettes à Court Terme</i>)	2,13	2,42	2,23	1,77	1,14	1,78	1,84
Ratio d'endettement (<i>Endettement Global / Capitaux Propres</i>)	0,79	0,50	0,54	0,72	1,60	0,69	0,44
Ratio de Productivité (<i>Chiffre d'affaires/Agent * 1 000 000</i>)	37	41	46	37	75	18	48

RESUME DES BILANS ET INDICATEURS (en millions de FCFA)

	1994/1995	1995/1996	1996/1997	1997/1998	1998/1999	1999/2000	2000/2001
BILAN							
<i>Actif</i>							
Actif Immobilisé	377	663	1 147	1 735	6 663	7 336	12 105
Actif Circulant	2 968	2 837	4 126	4 875	6 236	7 480	11 439
Total Actif	3 345	3 500	5 273	6 610	12 899	14 816	23 544
<i>Passif</i>							
Capitaux Propres	1 872	2 327	3 422	3 848	4 960	8 787	16 340
Dettes à Long et Moyen Terme	81	0	0	0	2 491	1 829	994
Dettes à Court Terme	1 392	1 173	1 851	2 762	5 448	4 200	6 210
Total Passif	3 345	3 500	5 273	6 610	12 899	14 816	23 544
Fonds de Roulement (<i>Capitaux Permanents - Immobilisations</i>)	1 576	1 664	2 275	2 113	788	3 280	5 229
Ratio de Liquidité (<i>Actif Circulant / Dettes à Court Terme</i>)	2,13	2,42	2,23	1,77	1,14	1,78	1,84
Ratio d'indépendance financière							
Ratio d'endettement (<i>Endettement Global / Capitaux Propres</i>)	0,79	0,50	0,54	0,72	1,60	0,69	0,44

REPUBLIQUE DU CAMEROUN
CHANTIER NAVAL INDUSTRIEL DU CAMEROUN
ANALYSE FINANCIERE

Le chiffre d'affaires (C.A.) :

Les prévisions de chiffres d'affaires ont été élaborées sur la base du document de stratégie de développement du CNIC préparé par le consultant First Marine International (FMI), le Tableau de prévisions des chiffres d'affaires révisés de la direction générale du CNIC et le budget pour l'exercice 2001/2002.

Les investissements :

Les investissements sont estimés à leur coût de base hors taxes hors douane.

Les amortissements :

L'amortissement des investissements financés par les bailleurs de fonds est calculé aux taux en vigueur au Cameroun par nature d'immobilisation :

Bâtiments	5% sur une durée de vie estimée de 20 ans
Infrastructure	5% sur une durée de vie estimée de 20 ans A noter que certains éléments de cette catégorie ont des durées de vie effective plus longues ; ainsi le brise lame et le quai auront une durée de 50 ans par dire d'expert
Biens/Equipement de chantier	10% pour une durée estimée de 10 ans Grue mobile, dock flottant et équipement flottant auront une durée effective de 15 et 20 ans respectivement
Service Consultants	20% sur une durée de vie estimée de 5 ans

Les charges financières :

Les charges financières sont calculées conformément aux accords de prêts pour les financements de l'ensemble des bailleurs de fonds sur la base d'un coût moyen pondéré du capital de 6%. La durée des prêts est de 20 ans avec un différé de 5 ans. Le remboursement du principal est calculé sur 15 ans avec la première échéance de remboursement prévue pour 2007.

LES CONSOMMATIONS :

Les consommations (matières et fournitures, transports consommés, autres services) sont estimées comme suit :

- Matières et fournitures et sous traitance :
 - .35% du chiffre d'affaires (C.A.) offshore
 - .20% pour les navires
 - .40% pour divers produits

Les salaires du personnel permanent sont estimés à FCFA 1.700 millions en 2022. Ces montants connaîtront un changement brusque à la hausse due à la mise en place du chantier de Limbé, avec 4% d'augmentation en 2002, 2003, et 2004, ensuite 20% en 2005, puis 2% par an sur les exercices à venir.

Les charges récurrentes d'entretien (i.e. provisions pour grosses réparations) ont été estimées par dire d'expert à FCFA 306 millions par an et détaillées dans le calcul du coût du projet.

POLITIQUE DE DISTRIBUTION DE DIVIDENDES:

Le conseil d'administration du CNIC a décidé de surseoir à toute distribution de dividendes durant la période du projet.

Chantier Naval & Industriel du Cameroun (CNIC)
Comptes de Résultats Prévisionnels (en millions de FCFA)

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	202
Production vendue	17 000	18 000	20 000	20 000	25 000	35 000	41 000	45 000	55 000	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000
Rente centre de soutage			1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
Total produits	17 000	18 000	21 000	21 000	26 000	36 000	42 000	46 000	56 000	61 000	61 000	61 000	61 000	61 000	61 000	61 000	61 000	61 000	61 000	61 000	61 000
Matières et fournitures	7 515	8 265	8 970	9 150	11 425	15 595	18 510	20 700	24 880	27 350	27 350	27 351	27 352	27 353	27 354	27 355	27 356	27 357	27 358	27 359	27 36
Charges externes	1 620	1 720	1 820	2 620	2 750	2 860	2 970	3 080	3 190	3 190	3 190	3 190	3 190	3 190	3 190	3 190	3 190	3 190	3 190	3 190	3 190
Total consommations	9 135	9 985	10 790	11 770	14 175	18 455	21 480	23 780	28 070	30 540	30 540	30 541	30 542	30 543	30 544	30 545	30 546	30 547	30 548	30 549	30 55
Valeur ajoutée	7 865	8 015	10 210	9 230	11 825	17 545	20 520	22 220	27 930	30 460	30 460	30 459	30 458	30 457	30 456	30 455	30 454	30 453	30 452	30 451	30 45
Frais de personnel	1 700	1 768	1 839	2 206	2 251	2 296	2 342	2 388	2 436	2 485	2 535	2 585	2 637	2 690	2 743	2 798	2 854	2 911	2 970	3 029	3 09
Excédent brut d'exploitation	6 165	6 247	8 371	7 024	9 574	15 249	18 178	19 832	25 494	27 975	27 925	27 874	27 821	27 767	27 713	27 657	27 600	27 542	27 482	27 422	27 36
Charges et pertes diverses	750	750	750	800	850	850	850	850	850	850	850	850	850	850	850	850	850	850	850	850	85
Impôts et taxes	100	100	100	170	170	280	280	280	280	280	280	280	280	280	280	280	280	280	280	280	280
Provisions pour gros entretiens	0	0	0	0	306	306	306	306	306	306	306	306	306	306	306	306	306	306	306	306	306
Amortissements	2 000	1 400	1 400	1 400	1 400	1 400	1 400	1 400	1 400	1 400	1 400	1 400	1 400	1 400	1 400	1 400	1 400	1 400	1 400	1 400	1 40
Amortissements- Limbé						5 402	5 402	5 402	5 402	5 402	4 388	4 388	4 388	4 388	4 388	3 955	3 955	3 955	3 955	3 955	3 29
Résultat Expl. avant Limbé	3 055	3 847	5 941	4 454	6 904	12 469	15 398	17 052	22 714	25 195	25 145	25 094	25 041	24 987	24 933	24 877	24 820	24 762	24 702	24 642	24 58
Résultat d'exploitation	3 415	4 097	6 221	4 824	7 018	7 291	10 220	11 873	17 535	20 017	20 981	20 930	20 877	20 823	20 768	21 146	21 089	21 031	20 972	20 911	21 51
Charges financières	260	150	180	200	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	25
Charges financières- Limbé	868	2 984	4 255	4 300	4 300	3 515	3 238	2 965	2 692	2 420	2 147	1 874	1 602	1 329	1 056	784	511	238	0	0	0
Résultat avant impôts	2 287	963	1 786	323	2 468	3 526	6 732	8 658	14 593	17 347	18 584	18 805	19 025	19 244	19 462	20 112	20 328	20 543	20 722	20 662	21 26
Impôts sur les sociétés	880	371	688	124	950	1 357	2 592	3 333	5 618	6 679	7 155	7 240	7 325	7 409	7 493	7 743	7 826	7 909	7 978	7 955	8 18
Résultat net	1 406	592	1 098	199	1 518	2 168	4 140	5 325	8 975	10 668	11 429	11 565	11 700	11 835	11 969	12 369	12 502	12 634	12 744	12 707	13 07
Indicateurs																					
EBE/VA	0,78	0,78	0,82	0,76	0,81	0,87	0,89	0,89	0,91	0,92	0,92	0,92	0,91	0,91	0,91	0,91	0,91	0,90	0,90	0,90	0,9
FP/VA	1,89	2,03	1,61	1,78	1,26	0,87	0,78	0,84	0,81	0,99	1,29	1,62	1,96	2,29	2,64	2,99	3,35	3,72	4,09	4,46	4,8
FF/EBE	0,18	0,50	0,53	0,64	0,48	0,25	0,19	0,16	0,12	0,10	0,09	0,08	0,07	0,06	0,05	0,04	0,03	0,02	0,01	0,01	0,0
Ratio couverture service dette	4,92	1,67	1,59	1,37	1,68	1,46	1,71	1,88	2,38	2,66	2,68	2,77	2,86	2,96	3,07	3,16	3,29	3,44	3,57	3,57	0,3
Résultat AI / Total Produits	0,13	0,05	0,09	0,02	0,09	0,10	0,16	0,19	0,26	0,28	0,30	0,31	0,31	0,32	0,32	0,33	0,33	0,34	0,34	0,34	0,3
Résultat net / Total produits	0,08	0,03	0,05	0,01	0,06	0,06	0,10	0,12	0,16	0,17	0,19	0,19	0,19	0,19	0,20	0,20	0,20	0,21	0,21	0,21	0,2

Chantier Naval & Industriel du Cameroun (CNIC) : Bilans Prévisionnels (en millions de FCFA)

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	
ACTIF																						
Actif immobilisé	28 108	62 968	89 967	93 851	94 851	95 851	96 851	97 851	98 851	99 851	100 851	101 851	102 851	103 851	104 851	105 851	106 851	107 851	108 851	109 851	110 851	
Amortissements actif immobilisé	-6 538	-5 938	-5 938	-5 938	-5 938	11 340	-11 340	-11 340	-11 340	-11 340	-10 326	-10 326	-10 326	-10 326	-10 326	-9 893	-9 893	-9 893	-9 893	-9 893	-9 230	
Actif immobilisé net	21 570	57 030	84 029	87 913	88 913	84 511	85 511	86 511	87 511	88 511	90 525	91 525	92 525	93 525	94 525	95 959	96 959	97 959	98 959	99 959	101 621	
valeurs d'exploitation	2 731	3 004	3 260	3 325	4 152	5 667	6 727	7 523	9 042	9 939	9 939	9 940	9 940	9 940	9 941	9 941	9 941	9 941	9 942	9 942	9 942	9 943
valeurs Réalisables	6 220	5 153	3 333	5 350	4 167	5 833	6 833	7 500	9 167	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000
valeurs Disponibles	5 389	9 111	5 608	3 715	1 443	1 456	1 956	2 056	2 056	2 206	2 592	2 641	5 517	10 255	15 138	19 998	25 435	31 014	36 521	47 017	57 221	
Actif circulant	14 340	17 268	12 201	12 390	9 762	12 957	15 516	17 079	20 264	22 145	22 531	22 581	25 457	30 195	35 079	39 939	45 376	50 956	56 463	66 959	77 164	
Total Actif	35 910	74 297	96 230	100 303	98 675	97 467	101 027	103 589	107 775	110 656	113 056	114 106	117 982	123 720	129 604	135 898	142 335	148 914	155 422	166 918	178 785	
PASSIF																						
Capital social	9 916	9 916	9 916	9 916	9 916	9 916	9 916	9 916	9 916	9 916	9 916	9 916	9 916	9 916	9 916	9 916	9 916	9 916	9 916	9 916	9 916	9 916
Primes d'émission	4 173	4 173	4 173	4 173	4 173	4 173	4 173	4 173	4 173	4 173	4 173	4 173	4 173	4 173	4 173	4 173	4 173	4 173	4 173	4 173	4 173	4 173
Report à nouveau	355	1 761	1 864	1 877	160	583	1 287	3 974	7 856	15 398	24 645	34 677	44 855	55 180	65 650	76 264	87 289	98 457	109 767	121 201	132 598	
Réserves	310	310	310	310	310	310	310	310	310	310	310	310	310	310	310	310	310	310	310	310	310	310
Provisions grosses réparations	142	100	150	150	306	306	306	306	306	306	306	306	306	306	306	306	306	306	306	306	306	306
Capitaux propres	14 896	16 260	16 413	16 426	14 865	15 288	15 992	18 679	22 561	30 103	39 350	49 382	59 560	69 885	80 355	90 969	101 994	113 162	124 472	135 906	147 303	
Dettes à LMT	14 679	52 541	72 832	76 181	76 181	71 116	66 051	60 986	55 921	50 856	45 790	40 725	35 660	30 595	25 530	20 465	15 400	10 335	5 270	0	0	
Dettes à MT – Actionnaire SNH		2 000	1 667	1 334	1 001	668	333	0														
Dettes MT-Prêt complémentaire				1 500	1 500	1 250	1 000	750	500	250	0											
Fournisseurs et cptes rattachés	2 903	2 879	2 694	4 563	3 560	6 927	13 360	17 650	19 569	18 579	16 387	12 408	11 061	11 405	11 750	12 095	12 440	12 784	12 936	18 305	18 405	
Banques	25	25	25	100	50	50	150	200	250	200	100	25	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Résultat Net	1 406	592	1 098	199	1 518	2 168	4 140	5 325	8 975	10 668	11 429	11 565	11 700	11 835	11 969	12 369	12 502	12 634	12 744	12 707	13 076	
Total Passif	35 910	74 298	96 229	100 303	98 675	97 467	101 027	103 590	107 775	110 656	113 056	114 105	117 982	123 720	129 604	135 898	142 335	148 914	155 422	166 918	178 785	
Fonds de roulement (FR)	11 412	14 364	9 482	7 727	6 151	5 980	2 006	-771	446	3 366	6 044	10 147	14 396	18 790	23 329	27 844	32 937	38 172	43 527	48 655	58 758	
Besoin en FR (BFR)	6 048	5 278	3 899	4 112	4 759	4 574	200	-2 627	-1 361	1 360	3 552	7 532	8 879	8 535	8 191	7 846	7 501	7 158	7 006	1 637	1 538	
Variation BFR	1 041	-770	-1 378	213	646	-185	-4 374	-2 827	1 267	2 721	2 192	3 979	1 347	-344	-345	-345	-345	-344	-152	-5 369	-100	
Trésorerie (FR- BFR)	5 364	9 086	5 583	3 615	1 393	1 406	1 806	1 856	1 806	2 006	2 492	2 616	5 517	10 255	15 138	19 998	25 435	31 014	36 521	47 017	57 221	
Indicateurs																						
Ratio de liquidité	4,90	5,95	4,49	2,66	2,70	1,86	1,15	0,96	1,02	1,18	1,37	1,82	2,30	2,65	2,99	3,30	3,65	3,99	4,36	3,66	4,19	
DLT/capitaux propres	0,99	3,23	4,44	4,64	5,13	4,65	4,13	3,26	2,48	1,69	1,16	0,82	0,60	0,44	0,32	0,22	0,15	0,09	0,04	0,00	0,00	
Dettes totales/fonds propres		3,53	4,80	5,09	5,54	5,23	5,06	4,26	3,38	2,32	1,58	1,08	0,78	0,60	0,46	0,36	0,27	0,20	0,15	0,13	0,12	
Ratio d'indépendance financière		0,24	0,18	0,18	0,16	0,18	0,19	0,23	0,29	0,37	0,46	0,55	0,63	0,70	0,76	0,82	0,87	0,92	0,96	1,00	1,00	

Chantier Naval & Industriel du Cameroun (CNIC)
Tableau de Financement Prévisionnel (en millions de FCFA)

RESSOURCES	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Résultat net	1 406	592	1 098	199	1 518	2 168	4 140	5 325	8 975	10 668	11 429	11 565	11 700	11 835	11 969	12 369	12 502	12 634	12 744	12 707	13 076
Amortissements	2 000	1 400	1 400	1 400	1 706	7 108	7 108	7 108	7 108	7 108	6 094	6 094	6 094	6 094	6 094	5 661	5 661	5 661	5 661	5 661	4 998
Emprunts	14 468	37 862	20 291	3 349	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Prêts actionnaires- SNH	2 000																				
Autres prêt complémentaire			1 500																		
Versement augmentation de capital																					
Total Ressources	21 375	39 854	24 289	4 948	3 224	9 277	11 249	12 433	16 083	17 777	17 523	17 659	17 795	17 929	18 063	18 030	18 162	18 294	18 404	18 367	18 074
EMPLOIS																					
Investissements	17 458	34 860	26 999	3 885	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
Variation BFR	1 041	- 770	- 1 378	213	646	185	4 374	2 827	1 267	2 721	2 192	3 979	1 347	344	345	345	345	344	152	5 369	100
Remboursement dettes					-	5 065	5 065	5 065	5 065	5 065	5 065	5 065	5 065	5 065	5 065	5 065	5 065	5 065	5 065	5 065	-
Remboursement prêt SNH			333	333	333	333	333	333													
Remboursmt prêt complémentaire					250	250	250	250	250	250											
Total emplois	18 499	34 090	25 953	4 431	2 229	6 463	2 274	3 821	7 582	9 036	8 257	10 044	7 412	5 721	5 720	5 720	5 720	5 721	5 913	696	900
Flux de trésorerie	2 876	5 764	- 1 664	517	995	2 814	8 974	8 613	8 501	8 741	9 266	7 615	10 382	12 208	12 343	12 309	12 442	12 573	12 491	17 671	17 174
Cumul flux de trésorerie	1 594	7 358	5 694	6 211	7 206	10 020	18 994	27 606	36 108	44 849	54 115	61 730	72 112	84 320	96 663	108 972	121 414	133 987	146 478	164 148	181 322
Note:																					
Fonds de roulement (FR)	11 412	14 364	9 482	7 727	6 151	5 980	2 006	-771	446	3 366	6 044	10 147	14 396	18 790	23 329	27 844	32 937	38 172	43 527	48 655	58 758
Besoin en FR (BFR)	6 048	5 278	3 899	4 112	4 759	4 574	200	2 627	1 361	1 360	3 552	7 532	8 879	8 535	8 191	7 846	7 501	7 158	7 006	1 637	1 538
Variation BFR	1 041	- 770	- 1 378	213	646	185	4 374	2 827	1 267	2 721	2 192	3 979	1 347	344	345	345	345	344	152	5 369	100

ANALYSE DE SENSIBILITE DU PROJET

Les trois scénarios concernés sont analysés ci- après :

1. Scénario I : Scénario de référence de la direction

.Hypothèses :

- Chiffre d'affaires : FCFA 20.000 millions au maximum jusqu'en 2005, puis montée en charge progressive à partir de 2006 pour atteindre un plafond de FCFA 60.000 millions en 2011.
- Tous les autres facteurs restent constants.

Le scénario de référence est celui retenu par la direction du CNIC pour ses projections des résultats futurs et qui a permis de calculer les taux de rentabilité économique et financière. Les hypothèses qui sous-tendent ce scénario sont très conservatrices à dessein. La direction du CNIC a retenu ce scénario avec une montée en charge assez lente du chiffre d'affaires dans un souci de prudence et pour minorer les risques et incertitudes liés à une éventuelle fluctuation des cours du baril sur le marché mondial. Il y a donc un décalage volontaire dans l'augmentation du chiffre d'affaires et partant une diminution des revenus et des excédents bruts d'exploitation. Par ailleurs, les charges de production sont délibérément élevées.

La phase critique reste la période 2005-2010 pendant laquelle le remboursement du capital et le paiement des intérêts continuent alors que l'entreprise n'a pas atteint sa pleine capacité.

Les autres scénarios sont basés sur la baisse du chiffre d'affaires offshore et la hausse des coûts de production fixes.

Sous le scénario de référence, les flux de trésorerie sont négatifs durant la période 2002-2005 pendant laquelle le CNIC réalise des investissements importants en ouvrages maritimes et équipements. Durant cette période, la CNIC ne génère pas de ressources internes suffisantes pour couvrir tous les besoins de financement. Les dépenses d'équipement sont financées par des sources extérieures sur quatre (4) années, conformément aux projections de financement pour le CNIC. Les dépenses d'entretien sont en revanche financées sur des ressources internes. Le CNIC est à même d'assurer la couverture des charges financières et du service de la dette sur tous les exercices sous revue, malgré des tensions de trésorerie très probables. Le taux de rentabilité interne déterminé est de 15.07%.

2. Scénario II : scénario de baisse :

- Chiffre d'affaires : baisse de 10% du c.a. offshore par an à partir de 2003
- Tous les autres facteurs restent constants

Le scénario 2 est fondé sur des hypothèses conservatrices. En effet, le scénario de baisse est prévue durer toute la période du prêt (i.e., jusqu'en 2022) alors qu'une analyse des fluctuations conjoncturelles du prix du baril de pétrole sur les 20 dernières années indique que ces fluctuations ont été observées seulement deux fois et qu'elles ont été de courte durée (six mois). Sous ce scénario, les revenus nets du CNIC sont négatifs sur la période 2002-2005. Ils deviennent positifs à partir de 2006 avec des revenus nets de 1.362 millions de FCFA, puis 11.828 millions de FCFA en 2007 pour atteindre 20.236 millions de FCFA en 2022. De même, la situation de cash flow net sera exacerbée durant la période d'exécution du projet. Sous ce scénario, le taux de rentabilité interne est de 13,04%, ce qui représente une diminution de 2,03% par rapport au taux déterminé dans le scénario de référence de la direction (15.07%).

Sous ce scénario, les hypothèses retenues sont très conservatrices, et les tests de sensibilité effectués (annexe 9, page 1/2) montrent que le projet demeure financièrement rentable dans la situation d'une baisse du chiffre d'affaires offshore.

3. Scénario III : Scénario de forte baisse :

Hypothèses :

- Chiffre d'affaires : identique au scénario I ci-dessus
- .Structure de coût : hausse de 10% des coûts de production (fixes)
- Tous les autres facteurs restent constants

Sous ce scénario, le CNIC va dégager des cash flow nets défavorables tout au long de l'exécution du projet (2002-2005). Le cash flow net devient positif à partir de 2006 avec un solde 1.866 millions de FCFA pour atteindre 22.775 millions de Francs CFA en 2022. Sous ce scénario, une hausse des charges fixes du CNIC entraîne une variation de la baisse de 0,69% comparé au taux de rentabilité calculé avec le scénario de référence. Le taux de rentabilité chute à 14,38% mais demeure largement supérieur au coût du capital de 6% retenu pour l'évaluation.

Conclusion

Comme indiqué au paragraphe 6.3, les principaux risques pour le projet sont la diminution des activités d'exploration et d'exploitation pétrolière dans la sous-région. Cependant, ce risque est minoré dans la mesure où la production du pétrole dans le Golfe de Guinée devrait croître dans les années à venir et devrait assurer un marché potentiel de réparations offshore.

Par ailleurs, le risque de non remboursement ponctuel du prêt subsiste. Ce risque serait lié à une baisse des activités du CNIC due à des fluctuations conjoncturelles du prix du baril de pétrole. Ainsi, une baisse conjoncturelle du prix du brut en dessous de la barre de 15\$EU le baril pourrait restreindre de façon importante l'activité d'exploration et partant, celle du CNIC. Cependant, ces fluctuations ont été observées seulement deux fois sur les 20 dernières années et ont été de courtes durée (six mois), comme indiqué au paragraphe 6.3.5.. Elles ne sont donc pas de nature à compromettre la survie du CNIC.

PROJET DE CONSTRUCTION D'INFRASTRUCTURES DE REPARATION DE NAVIRES ET DE PLATEFORMES PETROLIERES A LIMBÉ

DETERMINATION DU TAUX DE RENTABILITE ECONOMIQUE

Hypothèses de calcul

Coûts d'Investissement : Les investissements du projet ont été estimés à leurs coûts de base. Ces coûts sont entendus hors taxes et hors douane. Par ailleurs, il est estimé qu'aucun investissement notable ne sera réalisé dans la phase qui suit le démarrage de l'exploitation.

Coûts d'Exploitation/Entretien : Les coûts d'exploitation et d'entretien intègrent les charges variables et les charges fixes générées par l'exploitation et l'entretien des installations et des équipements.

Avantages du projet : Les avantages économiques du projet sont constitués par les ventes de services du CNIC, augmentés des divers surplus directs quantifiables : surplus social, salaires domestiques, surplus générés par les effets du taux de change, valeur nationale. (Cf. § 7.3 de l'analyse économique).

Durée de vie du projet : La durée de vie des installations comme le brise lame, les quais et autres réalisations de génie civil est d'environ 50 ans. Toutefois, pour des commodités de calcul et pour être en phase avec les hypothèses de calcul du Business Plan, la détermination du Cash flow a été basée sur une durée de vie du projet de 20 ans. L'année 2002 étant considérée comme l'an 1 du projet.

5. Méthode de calcul : La méthodologie qui a été utilisée pour la détermination du TRE est celle des " Coûts et Avantages ".

PROJET DE CONSTRUCTION D'INFRASTRUCTURES DE REPARATION DE
PLATES-FORMES PETROLIERES A LIMBÉ

TABLEAU DE CALCUL DU TAUX DE RENTABILITE ECONOMIQUE

(En millions de FCFA)

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Ventes totales	0	0	0	27250	47960	55590	63220	64310	65400	65400	65400	65400	64500	64500	64500	64500	64500	64500	64500
Coûts d'exploitation	7810	7926	8433	9266	10694	13177	14897	16211	18640	20051	20079	20107	20137	20167	20198	20229	20261	20293	20327
Coûts d'entretien	6135	6227	6626	7280	8402	10354	11705	12737	14646	15754	15776	15799	15822	15846	15869	15894	15919	15945	15971
Coûts d'investissement	20589	34564	26761	3861	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Flux net	-34534	-48717	-41820	6843	28864	32059	36618	35362	32114	29595	29545	29494	28541	28487	28433	28377	28320	28262	28202

TRE

17%

**Chantier Naval & Industriel du Cameroun (CNIC)
Analyse de Sensibilité (en millions de FCFA)**

Scénario 2 - Hypothèse: baisse de 10% du C.A. à partir de 2003																					
	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2 022
Chiffre d'affaires (C.A)	17 000	16 650	18 460	18 460	23 090	32 150	37 600	41 200	50 200	54 700	54 700	54 700	54 700	54 700	54 700	54 700	54 700	54 700	54 700	54 700	54 700
Augmentation des produits	0	-1 350	-1 540	-1 540	3 090	12 150	17 600	21 200	30 200	34 700	34 700	34 700	34 700	34 700	34 700	34 700	34 700	34 700	34 700	34 700	34 700
Variation coûts d'exploit.	0	-473	-539	809	3 128	7 124	10 003	12 210	16 197	18 541	18 591	18 643	18 695	18 749	18 804	18 860	18 917	18 975	19 034	19 094	19 156
Variation Revenu net	0	-878	-1 001	-2 349	-38	5 026	7 597	8 990	14 003	16 159	16 109	16 057	16 005	15 951	15 896	15 840	15 783	15 725	15 666	15 606	15 544
Amortissements					1 400	6 802	6 802	6 802	6 802	6 802	5 788	5 788	5 788	5 788	5 788	5 355	5 355	5 355	5 355	5 355	4 692
Variation Cash Flow	0	-878	-1 001	-2 349	1 362	11 828	14 400	15 793	20 805	22 961	21 897	21 846	21 793	21 739	21 684	21 195	21 138	21 080	21 021	20 960	20 236
Variation Investissements	-21 266	-33 860	-25 999	-2 885	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Cash flow	-21 266	-34 738	-27 000	-5 233	1 362	11 828	14 400	15 793	20 805	22 961	21 897	21 846	21 793	21 739	21 684	21 195	21 138	21 080	21 021	20 960	20 236
TRI	13,04%																				
Note: la méthode utilisée est celle des coûts et avantages																					

Chantier Naval & Industriel du Cameroun (CNIC) : Analyse de Sensibilité (en millions de FCFA)

Scénario 3 - Hypothèse: 10% hausse des coûts de production à partir de 2003																						
	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	
Chiffre d'affaires (C.A)	17 000	16 650	18 460	18 460	23 090	32 150	37 600	41 200	50 200	54 700	54 700	54 700	54 700	54 700	54 700	54 700	54 700	54 700	54 700	54 700	54 700	
Augmentation des produits	0	0	0	0	5 000	15 000	21 000	25 000	35 000	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	
Variation coûts d'exploit.	0	529	549	2 027	4 534	8 895	11 992	14 359	18 718	21 242	21 296	21 353	21 411	21 470	21 530	21 591	21 654	21 718	21 783	21 849	21 917	
Variation Revenu net	0	-529	-549	-2 027	466	6 105	9 008	10 641	16 282	18 758	18 704	18 647	18 589	18 530	18 470	18 409	18 346	18 282	18 217	18 151	18 083	
Amortissements					1 400	6 802	6 802	6 802	6 802	5 788	5 788	5 788	5 788	5 788	5 355	5 355	5 355	5 355	5 355	5 355	4 692	0
Variation Cash Flow	0	-529	-549	-2 027	1 866	12 907	15 810	17 443	23 084	24 547	24 492	24 435	24 377	24 318	23 824	23 763	23 700	23 637	23 572	22 843	18 083	
Variation Investissements	-21 266	-33 860	-25 999	-2 885	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Cash flow	-21 266	-34 389	-26 548	-4 912	1 866	12 907	15 810	17 443	23 084	24 547	24 492	24 435	24 377	24 318	23 824	23 763	23 700	23 637	23 572	22 843	18 083	
TRI	14,38%																					

Note: la méthode utilisée est celle des avantages avec et sans projet

CONDITIONS DES PRETS

Bailleurs de fonds	Montant du prêt (en millions \$EU)	Conditions du prêt
BID	24,22	1) les équipements sont acquis en bail leasing directement au Gouvernement qui les rétrocède au CNIC (13,35 \$EU) 2) le prêt de 10,87 millions \$EU pour les infrastructures est fait directement au CNIC pour un taux de 6% sur 20 ans assorti d'une garantie bancaire.
BADEA	12	Le prêt est fait au Gouvernement à un taux de 3% sur 20 ans dont 5 ans de différé qui le rétrocède, aux mêmes conditions, au CNIC
BAD	45,40	Prêt sur 20 ans avec un différé de 5 ans à un taux fixe de 6%
Fonds Hollandais	22,55	30% du montant en don au Gouvernement qui le rétrocède au CNIC et 70% en prêt sur 20 ans dont 5 ans de différé, au taux du LIBOR + 1,75.

VERIFICATION DES CRITERES DE PROJET ENCLAVE

ELIGIBILITE DES PROJETS	VERIFICATION
<p>Pour pouvoir prétendre au financement à titre de projet enclave, il faut que les projets :</p> <ul style="list-style-type: none"> - soient situés dans un pays membre régional ; et - ne puissent être présentés au seul guichet du secteur privé pour financement, en raison de l'ampleur de la participation de l'Etat. 	<p>Le Cameroun est un pays membre régional</p> <p>D'après le paragraphe 3.3.3 la participation de l'Etat directement ou indirectement par des organismes publics est importante : MINEFI (40,78%), SNH (39,57%), ONP (9,19%), et CSPH (5,87%) soit plus de 95% CAMSHIP avec 4,59% est le seul actionnaire privé.</p>
<p>4.2 les projets doivent également satisfaire aux critères économiques et financiers ci-après :</p>	
<ul style="list-style-type: none"> - être financièrement et économiquement viables 	<p>Le paragraphe 7.2.6 indique un taux de rentabilité de 15,07% supérieur au taux d'emprunt des capitaux de 6% et le taux de rentabilité économique est de 17%. (cf. paragraphe 7.3.2). Voir également les paragraphes 7.3.1 et le paragraphe 4.6 (Question de la sensibilité du marché)</p>
<ul style="list-style-type: none"> - produire des biens ou des services destinés à l'exportation de manière à générer suffisamment de recettes en devises pour rembourser le prêt de la BAD et des autres créanciers, ou à gérer un flux de trésorerie adéquat dans l'un quelconque des devises de prêt de la Banque 	<p>Voir paragraphe 4.6.14, les factures à l'exportation sont libellées en dollars. Les prestations à l'exportation représentent 92% du CA.</p>
<ul style="list-style-type: none"> - utiliser une quantité importante de matières premières locales pour avoir un effet d'entraînement au sein de l'économie 	<p>Voir paragraphe 4.6.13. Matières et énergies locales utilisées : sable, bois (essentiellement pour échafaudages), électricité, gazole, essence.</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Contribuer à la création d'emplois 	<p>Le paragraphe 7.3.1 fait état de la création de 3000 emplois (directement et dans les activités en aval)</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Avoir des coûts raisonnables et un plan de financement satisfaisant 	<p>Coûts raisonnables par rapport aux concurrents (en investissement et en fonctionnement). Situation géographique avantageuse rendant le CNIC plus compétitif. Paragraphes 4.6.9 à 4.6.12. Pour le plan de financement, les conditions des différents bailleurs semblent acceptables (cf. Annexe 10)</p>

- être bien conçus, concorder avec les objectifs de développement du pays et posséder un avantage comparatif suffisant pour avoir de bonnes chances de réussir	Le projet concorde avec les objectifs de développement industriel du Pays (cf. paragraphe 2.7). Pour les avantages comparatifs, ils proviennent des coûts liés à l'éloignement des autres chantiers et aux coûts de transports et d'immobilisation qui y sont associés. Voir la section sur la concurrence (paragraphe 4.6.9 à 4.6.12)
- utiliser des techniques de gestion et une technologie modernes pour garantir le succès	Tel que spécifié au paragraphe 3.3.5, le recrutement d'un directeur administratif et financier est nécessaire pour renforcer la gestion du CNIC. Par ailleurs, le CNIC applique des techniques modernes de travail (Cf. paragraphes 3.3.7 et 3.3.10)
- avoir de fortes possibilités d'attirer l'investissement étranger	Le paragraphe 4.3.2 fait état de l'intérêt manifesté par des sociétés étrangères pour participer à une ouverture de capital de la CNIC. Par ailleurs, d'autres investissements étrangers pourraient être générés par le projet (Cf. paragraphe 4.3.3) pour des projets complémentaires.
- posséder à l'étranger des débouchés assurés pour ses produits ou services	L'étude "First Marine" rassure la Banque sur le marché et l'évolution de celui-ci à moyen et long terme dans le Golf de Guinée. Onze clients étrangers réalisent 92% du CA. (Cf. document d'exécution paragraphe 1.3.1.3)
- le cas échéant être socialement viables et respectueux de l'environnement	Le volet social concerne le recasement des personnes déplacées, leur indemnisation et la réalisation d'infrastructures à caractère social (voir paragraphes 7.4 et 4.7.5). Etude d'impact réalisée et mesures correctrices prévues.
ELIGIBILITE DES ENTREPRISES	
4.3. Par ailleurs l'entreprise, promotrice du projet doit présenter les caractéristiques suivantes :	
- appartenir partiellement ou intégralement à l'Etat.	Voir réponse fournie plus haut sur l'actionnariat.
- être une personne morale autonome, c.-à-d. ayant la capacité de contracter et d'ester en justice	Voir la condition sur la modification des statuts du CNIC. Condition (i) de la section A de 8.2.
- posséder un système satisfaisant de comptabilité et de contrôle des coûts	Voir le critère sur la gestion moderne (Cf. paragraphe 3.3.5) et l'opinion des auditeurs (Cf. paragraphe 7.1.1) Voir également la composante C1 du projet pour le renforcement des capacités de gestion du CNIC.

- Disposer d'une gestion autonome par rapport au gouvernement du pays hôte afin d'assurer une prise de décision objective	Il y a un Conseil d'administration (CA) et une direction générale autonomes. Les statuts seront modifiés pour renforcer cette autonomie. (Cf. paragraphe 3.3.1). Le CA est investi de tous les pouvoirs.
- avoir une durée de vie dépassant l'échéance du projet par une marge raisonnable à déterminer au moment de l'évaluation	Les nouveaux statuts prévoient que la société est constituée pour 99 ans (cf. paragraphe 3.3.1)
promouvoir des projets exigeant des investissements pour la mise en place, l'extension, diversification ou la modernisation d'entités productives.	C'est l'objet même du projet tel que défini par ses composantes (cf. paragraphe 4.5.1)
- Justifier d'un bon bilan ou avoir l'appui d'une entité possédant un bon parcours dans le domaine concerné	Bilans financiers et rentabilité financière satisfaisants de 1994 à 2001 (Cf. paragraphe 7.1.1).
- La section 4.4 des directives stipule que la Banque devra au moment de sa décision examiner non seulement la viabilité du projet concerné mais également l'environnement économique général dans le pays hôte, y compris, les pol. Budg. et monétaires	Voir paragraphe 4.1.7
- Montant du prêt 40% du coût du projet ou 40 millions d'UC, en choisissant le montant le plus faible. Possibilité de dépassement du plafond à titre exceptionnel et sur justification au cas par cas	Le montant du prêt est de 35,25 millions d'UC (inférieur à 40 millions d'UC et à 40% du coût du projet). Le coût du projet est de 93,79 millions d'UC et les 40% représentent 37,51 millions d'UC.

Annexe

CHANTIER NAVAL ET INDUSTRIEL DU CAMEROUN

PROJET DE CONSTRUCTION D'INFRASTRUCTURES DE REPARATION DE PLATES-FORMES PETROLIERES A LIMBE : ADDENDUM AU RAPPORT D'EVALUATION (DOCUMENT ADB/BD/WP/2002/48 DU 5 JUIN 2002)

Le présent addendum a pour objet d'actualiser et de préciser les informations relatives au cadre institutionnel, au marché, au coût du projet, à l'analyse financière prévisionnelle et au taux d'intérêt.

Le Chantier naval et industriel du Cameroun (CNIC)

Les informations, ci-après, actualisent et complètent celles données dans le sous-chapitre 3.3 du rapport d'évaluation au niveau du cadre institutionnel.

1. La réalisation du projet se traduira par un important développement du CNIC en termes de volume et de type d'activités. L'accroissement des activités nécessitera d'une part, plus d'expertise pour intervenir sur des plates-formes plus importantes et d'autre part, une réorganisation du mode de gestion notamment financière et de production. Pour cela, plusieurs mesures ont été prévues pour permettre à l'entreprise d'être à même de réaliser son « Business Plan ». Au plan humain, le personnel sera renforcé et de nouvelles compétences techniques, financières et comptables seront recrutées dès le démarrage du projet. Ces recrutements constituent des conditions du prêt. En outre, pour procéder à la remise à niveau du personnel, le CNIC a élaboré un plan de formation de son personnel. Les préoccupations concernant le renforcement institutionnel du CNIC ont été prises en compte dans la composante du projet relative à la formation, telle que décrite au paragraphe 4.5.2 du rapport. Cette composante permettra de financer des formations à l'étranger pour les cadres et de construire un centre de formation où les ouvriers spécialisés subiront, dans les différents corps de métiers requis, des stages de perfectionnement pour le personnel existant et une formation pour le personnel additionnel. Au plan de la gestion financière et comptable, une unité spécifique sera mise en place pour assurer une gestion efficiente de l'importante trésorerie qui sera générée suite à la réalisation du projet.
2. En outre, il y a lieu de rappeler que, depuis le début des années 90, le CNIC a opéré, avec succès, une transformation dans ses activités, passant de la traditionnelle réparation navale aux activités de réparation et de réhabilitation de plates-formes pétrolières. Cette transformation s'est traduite par une évolution progressive de son chiffre d'affaires qui est passé de 4,8 milliards de FCFA en 1993 à 6,78 milliards de FCFA en 1998 pour atteindre 14,8 milliards de FCFA en 2001, soit une augmentation de 208 %. Le chiffre d'affaire attendu pour l'exercice 2001/2002 est de 17 milliards de FCFA (soit presque trois fois celui de l'exercice 1998). Cette évolution s'est accompagnée d'une progression du capital social de l'entreprise qui a connu trois augmentations qui l'ont porté de un milliard de FCFA en 1988 à 9,915 milliards de FCFA au 09 janvier 2001. Une autre augmentation est en cours de réalisation par incorporation de la prime d'émission d'un montant de 4,173 milliards de FCFA pour le porter à 14,089 milliards de FCFA. De même, l'organigramme du CNIC a été progressivement adapté à ses nouvelles activités avec la création, en juillet 1999, d'un

département Comptable et financier, d'un département Offshore et Industrie et d'un département Informatique et contrôle de gestion. Enfin, le nombre de cadres est passé de 8 en 1991 à 25 en 1998 pour atteindre 34 en 2001, portant le taux d'encadrement de l'entreprise de 9% en 1991 à 13 % en 2001.

3. Grâce aux nouvelles installations prévues sur le site de Limbé, le CNIC pourra intervenir sur un plus grand nombre de plates-formes et pour des opérations de transformation qui ne peuvent se faire qu'à sec sur des docks dont l'acquisition est prévue par le projet (Cf. paragraphe 4.6.5 du rapport d'évaluation). Cette évolution dans les activités du CNIC se traduira par un quadruplement du chiffre d'affaire en 10 ans à partir du démarrage des travaux d'aménagement du site. Les mesures prévues en termes de recrutement, de formation et de dispositions institutionnelles sont décrites dans le rapport d'évaluation. Le CNIC, qui a déjà connu une forte augmentation de sa taille en moins de 12 ans, devrait être en mesure d'assurer convenablement cette croissance.

Le Marché

Les informations, ci-après, actualisent et complètent celles données dans le sous-chapitre 4.6 du rapport d'évaluation.

1. Le principal marché visé est la réparation de plates-formes pétrolières offshore dont le nombre opérant dans le Golfe de Guinée est en pleine croissance (cf. paragraphe 4.6.6 du rapport d'évaluation). L'objectif du projet est de développer les capacités du CNIC de façon à lui permettre de viser 20% de ce marché. Depuis 1998, le CNIC exécute des contrats de réparation de plates-formes pétrolières sur son site de Douala, à la satisfaction des clients. Ce travail se fait dans des conditions assez difficiles compte tenu de l'inadaptation du site et de l'insuffisance des équipements. Du fait de l'insuffisance du tirant d'eau du port de Douala (profondeur de 6,5 m qui est sujette à l'ensablement), les plates-formes sont rehaussées sur des flotteurs dans la rade de Limbé et acheminées par remorquage à Douala avec tous les risques que ce transport de fortune comporte. Certaines sont traitées sur place à Limbé dans des conditions nautiques et de travail particulièrement difficiles avec des échafaudages de fortune sur le site non aménagé.
2. Le CNIC ne peut traiter dans ces conditions que 1 à 2 plates-formes par an pour des arrêts techniques à flot. L'aménagement du site de Limbe permettra de porter cette capacité, en phase de croisière, à 3 unités à flots et 2 à sec par an et de réaliser des opérations de transformation de plates-formes. Ces prévisions proviennent de l'étude de faisabilité et du « business plan » réalisés par un consultant basé à Londres qui est un spécialiste de renommée internationale dans le domaine de la réparation maritime.
3. Le CNIC est actuellement leader de la réparation de plates-formes sur la côte ouest africaine. Toutefois, il ne vise que 20% du marché existant, ce qui laisse de la place pour la concurrence. Cependant, les avantages du site, l'expérience et la technicité acquises par le CNIC, lui procurent une longueur d'avance sur de potentiels concurrents qui viendraient à s'installer dans la zone ou des concurrents traditionnels dans la réparation navale (Afrique du Sud) qui tenteraient de se lancer dans la réparation de plates-formes. En effet, ceux-ci devraient faire face à des

investissements beaucoup plus importants et faire appel à l'expertise extérieure pour le démarrage de ce type d'activité, d'où un surplus de coût par rapport au CNIC qui dispose déjà d'une expertise reconnue.

4. Le problème majeur auquel se heurte actuellement le CNIC pour une croissance soutenue de sa part de ce marché est le manque d'espace adéquat sur le site de Douala (Cf. paragraphes 3.3.11 à 3.3.15 et 4.1.1 du rapport d'évaluation). Ce site est étroit et n'offre qu'un faible tirant d'eau, rendant son accès difficile voire impossible pour certains types de plates-formes opérant dans la région. Par ailleurs, le manque d'espace ne permet pas non plus des interventions simultanées sur plusieurs plates-formes. Ces limitations n'existent pas à Limbé qui offre des potentialités conséquentes pour plus de travail.

Coût du projet

Les informations, ci-après, complètent celles données dans le sous-chapitre 4.8 du rapport d'évaluation relatif au dépassement éventuel des coûts des contrats à passer avec les entreprises de travaux.

1. Les études techniques d'avant projet détaillées ainsi que de l'impact environnemental et social du projet ont été menées par un consultant de renommée internationale. Pour minimiser le risque de dépassement de coûts, les études techniques ont comporté une phase de modélisation des ouvrages maritimes et une optimisation de leur dimensionnement (cf. paragraphe 4.1.4). Néanmoins, une provision de 10% du coût de base des travaux a été incorporée dans le coût du projet pour les imprévus physiques (cf. paragraphe 4.8.1 du rapport d'évaluation). En outre, dans le cadre de l'action anticipée en vue des acquisitions qui a été autorisée par la Banque, une présélection a été faite des entreprises et des consultants les plus réputés en matière de travaux maritimes. Par ailleurs, les dossiers types de la Banque pour les acquisitions seront utilisés par l'emprunteur. Ces dossiers régulent les cas de dépassement de coût des projets. Les projets de documents d'appels d'offres (DAO, contrats etc.) seront soumis à la Banque pour non-objection avant finalisation. Les contrats comporteront des clauses de pénalités en cas de retard du fait de l'entreprise.
2. Enfin, les actionnaires y compris le Ministère des Finances et du Budget se sont engagés, dans le cadre d'un fonds de financement complémentaire, à prendre en charge tout dépassement de coût dans le projet. Conformément aux résultats des négociations avec l'emprunteur, cet engagement sera matérialisé par un «Accord de financement complémentaire».

Analyse financière prévisionnelle

Les informations, ci-après, complètent celles données dans le sous-chapitre 7.2 du rapport d'évaluation.

1. L'analyse financière prévisionnelle initiale indique, sur une période de cinq ans (2002 à 2006), un ratio de la dette sur capitaux propres qui s'accroît de 0,99 à 5,13. Pour permettre une amélioration rapide de la structure financière de l'entreprise, les actionnaires se sont engagés à ne procéder à aucune distribution de dividende pendant

toute la période de remboursement du prêt. Les projections financières montrent alors que ce ratio amorçe une baisse dès 2007 et devient inférieur à 2 à partir de 2011, soit 4 ans après la fin de la réalisation du projet.

2. Suite aux dernières négociations, il a été convenu avec les parties camerounaises que le don hollandais, d'un montant de 9,5 millions d'Euros, qu'on envisageait de rétrocéder au CNIC sous forme de prêt le soit sous forme de subvention non remboursable. En rappel, ce don servira à financer en partie la construction du brise-lames. Cet effort complémentaire de l'Etat améliore considérablement la structure financière de l'entreprise, en particulier le ratio d'endettement à terme dont le maximum est ramené de 5,13 à 2,63. Cette contribution spéciale du Gouvernement traduit sa volonté et le degré de son engagement pour le projet.
3. D'autres mesures complémentaires ont été envisagées pour améliorer davantage la structure financière de l'entreprise. Il s'agit, notamment, de l'engagement de l'Etat de subordonner la dette rétrocédée au CNIC au paiement des emprunts directs du CNIC, aussi longtemps que le ratio d'endettement à terme restera supérieur à 2. Sur la base des projections financières, le ratio d'endettement à terme devrait passer en dessous de 2 à l'horizon 2008. Par conséquent, la subordination devrait prendre fin à partir de cette échéance. En tout état de cause, il importe de préciser qu'en dehors de cette subordination intégrale circonstancielle, les accords de financement ont prévu une subordination, échéance par échéance, aux termes de laquelle, la créance de la Banque est payée avant tout autre paiement dû à l'Etat et aux actionnaires. Les bilans et comptes d'exploitation prévisionnels révisés du CNIC sont donnés en annexe 1.

Modalités du prêt

Les informations, ci-après, complètent celles relatives aux modalités du prêt données dans le chapitre 8 du rapport d'évaluation.

Le projet ayant été noté à 5 au niveau du risque par FFMA, le spread négocié avec l'emprunteur a été fixé à 2,25.

Evaluation juridique du projet

Une note sur les diligences juridiques particulières effectuées dans le cadre du projet est donnée en annexe 2.

Chantier Naval & Industriel du Cameroun (CNIC)

Comptes de Résultats Prévisionnels (en millions de Francs CFA)

ANNEXE 1

P 1/2

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Production vendue	17 000	18 000	20 000	20 000	25 000	35 000	41 000	45 000	55 000	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000
Rente centre de soutage			1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
Total produits	17 000	18 000	21 000	21 000	26 000	36 000	42 000	46 000	56 000	61 000	61 000	61 000	61 000	61 000	61 000	61 000	61 000	61 000	61 000	61 000	61 000
Matières et fournitures	7 515	8 265	8 970	9 150	11 425	15 595	18 510	20 700	24 880	27 350	27 350	27 351	27 352	27 353	27 354	27 355	27 356	27 357	27 358	27 359	27 360
Charges externes	1 620	1 720	1 820	2 620	2 750	2 860	2 970	3 080	3 190	3 190	3 190	3 190	3 190	3 190	3 190	3 190	3 190	3 190	3 190	3 190	3 190
Total consommations	9 135	9 985	10 790	11 770	14 175	18 455	21 480	23 780	28 070	30 540	30 540	30 541	30 542	30 543	30 544	30 545	30 546	30 547	30 548	30 549	30 550
Valeur ajoutée	7 865	8 015	10 210	9 230	11 825	17 545	20 520	22 220	27 930	30 460	30 460	30 459	30 458	30 457	30 456	30 455	30 454	30 453	30 452	30 451	30 450
Frais de personnel	1 700	1 768	1 839	2 206	2 251	2 296	2 342	2 388	2 436	2 485	2 535	2 585	2 637	2 690	2 743	2 798	2 854	2 911	2 970	3 029	3 090
Excédent brut d'exploitation	6 165	6 247	8 371	7 024	9 574	15 249	18 178	19 832	25 494	27 975	27 925	27 874	27 821	27 767	27 713	27 657	27 600	27 542	27 482	27 422	27 360
Charges et pertes diverses	750	750	750	800	850	850	850	850	850	850	850	850	850	850	850	850	850	850	850	850	850
Impôts et taxes	100	100	100	170	170	280	280	280	280	280	280	280	280	280	280	280	280	280	280	280	280
Provisions pour gros entretiens					306	306	306	306	306	306	306	306	306	306	306	306	306	306	306	306	306
Amortissements	2 000	1 400	1 400	1 400	1 400	1 400	1 400	1 400	1 400	1 400	1 400	1 400	1 400	1 400	1 400	1 400	1 400	1 400	1 400	1 400	1 400
Amortissements- Limbé						5 402	5 402	5 402	5 402	5 402	4 388	4 388	4 388	4 388	4 388	3 955	3 955	3 955	3 955	3 955	3 292
Résultat Expl. avant Limbé	3 055	3 847	5 941	4 454	6 904	12 469	15 398	17 052	22 714	25 195	25 145	25 094	25 041	24 987	24 933	24 877	24 820	24 762	24 702	24 642	24 580
Résultat d'exploitation	3 415	4 097	6 221	4 824	7 018	7 291	10 220	11 873	17 535	20 017	20 981	20 930	20 877	20 823	20 768	21 146	21 089	21 031	20 972	20 911	21 512
Charges financières	260	150	180	200	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250
Charges financières- Limbé	314	1 099	2 796	3 323	3 400	3 285	3 039	2 792	2 545	2 298	2 051	1 805	1 558	1 311	1 099	887	675	543	411	279	147
Résultat avant impôts	2 841	2 848	3 245	1 301	3 368	3 756	6 931	8 831	14 740	17 469	18 680	18 875	19 069	19 262	19 419	20 009	20 164	20 238	20 311	20 382	21 115
Impôts sur les sociétés	1 094	1 096	1 249	501	1 297	1 446	2 668	3 400	5 675	6 725	7 192	7 267	7 342	7 416	7 476	7 704	7 763	7 792	7 820	7 847	8 129
Résultat net	1 747	1 752	1 996	800	2 072	2 310	4 263	5 431	9 065	10 743	11 488	11 608	11 727	11 846	11 943	12 306	12 401	12 446	12 491	12 535	12 986
Service de la dette		314	1 099	2 796	3 323	3 400	3 285	7 995	7 748	7 501	7 254	7 007	6 761	6 514	6 269	5 295	5 083	4 871	3 404	3 272	3 140
Indicateurs																					
couverture service de la dette		13,05	5,66	1,73	2,11	2,14	3,11	1,49	2,26	2,67	2,89	2,99	3,09	3,20	3,31	3,99	4,15	4,32	6,16	6,39	6,85
EBE/VA	0,78	0,78	0,82	0,76	0,81	0,87	0,89	0,89	0,91	0,92	0,92	0,92	0,91	0,91	0,91	0,91	0,91	0,90	0,90	0,90	0,90
FP/VA	1,89	2,85	2,41	2,89	2,33	1,69	1,56	1,63	1,46	1,61	1,93	2,30	2,68	3,07	3,46	3,85	4,25	4,66	5,07	5,48	5,89
FF/EBE	0,09	0,20	0,36	0,50	0,38	0,23	0,18	0,15	0,11	0,09	0,08	0,07	0,06	0,06	0,05	0,04	0,03	0,03	0,02	0,02	0,01
Résultat AI / Total Produits	0,17	0,16	0,15	0,06	0,13	0,10	0,17	0,19	0,26	0,29	0,31	0,31	0,31	0,32	0,32	0,33	0,33	0,33	0,33	0,33	0,35
Résultat net / Total produits	0,10	0,10	0,10	0,04	0,08	0,06	0,10	0,12	0,16	0,18	0,19	0,19	0,19	0,19	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,21	0,21

Chantier Naval Industriel du Cameroun (CNIC)
Bilans Prévisionnels (en millions de FCFA)

ANNEXE 1
P 2/2

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
ACTIF																					
Actif immobilisé	23 107	57 968	85 457	90 425	93 342	95 437	97 900	100 354	102 330	103 865	105 219	107 615	110 002	112 377	114 743	117 098	119 443	121 776	129 100	131 410	133 719
Amortissements	-6 538	-5 938	-5 938	-5 938	-5 938	-11 340	-11 340	-11 340	-11 340	-11 340	-10 326	-10 326	-10 326	-10 326	-10 326	-9 893	-9 893	-9 893	-9 893	-9 893	-9 230
Actif immobilisé net	16 569	52 030	79 519	84 487	87 404	84 097	86 560	89 014	90 990	92 525	94 893	97 289	99 676	102 051	104 417	107 205	109 550	111 883	119 207	121 517	124 489
valeurs d'exploitation	2 731	3 004	3 260	3 325	4 152	5 667	6 727	7 523	9 042	9 939	9 939	9 940	9 940	9 940	9 941	9 941	9 941	9 941	9 942	9 942	9 942
valeurs Réalisables	6 220	5 153	3 333	5 350	4 167	5 833	6 833	7 500	9 167	10 000	10 001	10 001	10 001	10 001	10 001	10 001	10 903	10 903	10 000	10 000	10 000
valeurs Disponibles	5 730	10 611	8 008	6 715	2 901	6 026	7 081	7 718	7 846	8 493	9 361	9 885	13 218	18 399	24 447	30 435	36 059	43 977	46 692	54 476	62 051
Actif circulant	14 681	18 768	14 601	15 390	11 220	17 526	20 641	22 741	26 055	28 432	29 301	29 826	33 159	38 340	44 389	50 377	56 903	64 822	66 634	74 418	81 994
Total Actif	31 250	70 798	94 120	99 877	98 624	101 623	107 200	111 754	117 044	120 957	124 194	127 114	132 835	140 391	148 805	157 582	166 454	176 705	185 842	195 936	206 483
PASSIF																					
Capital social	9 916	9 916	9 916	9 916	9 916	9 916	9 916	9 916	9 916	9 916	9 916	9 916	9 916	9 916	9 916	9 916	9 916	9 916	9 916	9 916	9 916
Primes d'émission	4 173	4 173	4 173	4 173	4 173	4 173	4 173	4 173	4 173	4 173	4 173	4 173	4 173	4 173	4 173	4 173	4 173	4 173	4 173	4 173	4 173
Report à nouveau	355	1 927	3 504	5 301	6 021	7 885	9 964	13 801	18 689	26 847	36 516	48 004	59 612	71 339	83 185	95 128	107 434	119 835	132 281	144 772	157 307
Réserves	310	485	660	860	940	1 147	1 378	1 804	1 487	1 487	1 487	1 487	1 487	1 487	1 487	1 487	1 487	1 487	1 487	1 487	1 487
Subvention		6 238	6 238	6 238	6 238	6 238	6 238	6 238	6 238	6 238	6 238	6 238	6 238	6 238	6 238	6 238	6 238	6 238	6 238	6 238	6 238
Provisions réparations	142	100	150	150	306	306	306	306	306	306	306	306	306	306	306	306	306	306	306	306	306
Capitaux propres	14 896	22 839	24 641	26 637	27 593	29 665	31 975	36 238	40 809	48 967	58 636	70 124	81 732	93 459	105 305	117 248	129 554	141 955	154 401	166 892	179 427
Dettes à LMT	9 679	41 303	61 597	64 943	62 448	60 753	56 119	51 485	46 851	42 217	37 583	32 949	28 315	23 681	19 807	15 933	12 059	9 520	6 981	4 442	1 903
Actionnaire SNH	2 000	2 000	1 667	1 334	1 001	668	333	0													
Prêt complément.			1 500	1 500	1 500	1 250	1 000	750	500	250	0										
Compte courant Etat																					
Fournisseurs	2 903	2 879	2 694	4 563	3 560	6 927	13 360	17 650	19 569	18 579	16 387	12 408	11 061	11 405	11 750	12 095	12 440	12 784	11 968	12 067	12 167
Banques	25	25	25	100	50	50	150	200	250	200	100	25	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Résultat Net	1 747	1 752	1 996	800	2 072	2 310	4 263	5 431	9 065	10 743	11 488	11 608	11 727	11 846	11 943	12 306	12 401	12 446	12 491	12 535	12 986
Total Passif	31 250	70 798	94 120	99 877	98 224	101 623	107 200	111 754	117 044	120 956	124 194	127 114	132 835	140 391	148 805	157 582	166 454	176 705	185 841	195 936	206 483
Fonds de roulement	11 753	15 864	11 882	10 727	7 210	10 549	7 130	4 890	6 235	9 653	12 814	17 392	22 098	26 935	32 638	38 282	44 464	52 038	54 666	62 352	69 827
Variation FDR	6 254	4 111	-3 982	-1 155	-3 517	3 339	-3 419	-2 240	1 345	3 418	3 161	4 578	4 706	4 837	5 703	5 643	6 182	7 574	2 628	7 686	7 475
Indicateurs																					
Ratio de liquidité	5,01	6,46	5,37	3,30	3,11	2,51	1,53	1,27	1,31	1,51	1,78	2,40	3,00	3,36	3,78	4,17	4,57	5,07	5,57	6,17	6,74
DLT/capitaux propres	0,78	1,90	2,63	2,54	2,35	2,11	1,80	1,44	1,16	0,87	0,64	0,47	0,35	0,25	0,19	0,14	0,09	0,07	0,05	0,03	0,01

NOTE SUR LES DILIGENCES JURIDIQUES PARTICULIERES EFFECTUEES DANS LE CADRE DU PROJET

Dans le cadre de l'évaluation du Projet CNIC, outre les diligences juridiques habituelles, la Banque a entrepris des diligences particulières liées à la nature, à l'environnement juridique du Projet et au système juridique et judiciaire camerounais.

A la demande de la Banque, un des meilleurs cabinets d'avocats de la place a réalisé un audit juridique rentrant dans le cadre de l'évaluation globale du Projet.

Pour les besoins de cet audit juridique du Projet, le consultant a examiné l'ensemble des principaux documents directement liés à l'environnement du Projet et plus généralement tous les autres documents, ouvrages, publications, textes et décisions de Justice en rapport avec la mission. Les principaux documents examinés incluent :

- 1) les Principes Directeurs du Groupe de la Banque pour le financement des « projets enclaves » ;
- 2) la documentation relative au Projet ;
- 3) les statuts du Chantier Naval et Industriel du Cameroun (CNIC) (l'Emprunteur) ;
- 4) la convention d'établissement entre l'Etat du Cameroun et le CNIC ;
- 5) le premier avenant à cette convention ;
- 6) les procès-verbaux des assemblées générales tenues par le CNIC au cours des cinq dernières années ;
- 7) les procès-verbaux des conseils d'administration du CNIC tenus par le CNIC au cours des cinq dernières années ;
- 8) les états financiers du CNIC portant sur les cinq derniers exercices ;
- 9) la Constitution de la République du Cameroun du 18 janvier 1996 ;
- 10) le Traité relatif à l'Organisation de l'Harmonisation du Droit des Affaires en Afrique (OHADA) signé à Port Louis le 17 octobre 1993 ;
- 11) l'Acte Uniforme OHADA n°2 relatif au droit des sociétés commerciales et du groupement d'intérêt économique ;
- 12) l'Avis n°001/2001 EP du 30 avril 2001 de la Cour Commune de Justice et d'Arbitrage de l'OHADA (CCJA) relatif à la primauté du

traité OHADA et de ses Actes Uniformes sur les législations nationales ;

- 13) l'Acte Uniforme OHADA n° 3 portant organisation des sûretés ;
- 14) l'Acte Uniforme OHADA n° 6 portant organisation des procédures simplifiées de recouvrement et des voies d'exécution ;
- 15) le Décret n° 90/1257 du 30 août 1990 portant application de l'Ordonnance n° 90/004 du 22 juin 1990 relative à la privatisation des entreprises publiques ;
- 16) la Loi n° 99/016 du 22/12/1999 portant statut général des établissements publics et des entreprises du secteur public et parapublic ;
- 17) le Décret n° 95/101 du 09 juin 1995 portant réglementation des Marchés Publics, modifié et complété par le Décret n° 2000/155 du 30 juin 2000 ;
- 18) le Décret n° 95/102 du 09 juin 1995 portant attributions, organisations et fonctionnement des commissions des marchés publics, modifié et complété par le Décret n° 2000/156 du 30 juin 2000 ;
- 19) le Règlement n° 02/00/CEMAC/UMAC/CM portant harmonisation de la réglementation des changes dans les Etats membres de la CEMAC ;
- 20) le Code de la Marine Marchande ;
- 21) le Recueil des textes portant organisation du régime foncier et domanial ;
- 22) le Code civil ; et
- 23) les registres des audiences des Tribunaux et de la Cour d'Appel de Douala.

A la suite de l'examen de tous ces documents et des diligences effectuées par l'auditeur, toutes les dispositions appropriées ont été prises sur la base notamment, des recommandations faites par l'audit juridique.

Aussi bien la structuration de toute la documentation juridique du Projet que la conception et le montage des documents de sûreté ont été réalisés en tenant compte à la fois de la nature du Projet, du régime juridique de l'Emprunteur et de l'environnement juridique et judiciaire du pays.

Sur la base de ces premières diligences particulières commandées par l'environnement socio-juridique du Projet et conformément aux différentes recommandations de l'audit précité, la Banque s'est en outre attachée les services d'un Cabinet d'Avocats des plus réputés en matière d'industrie navale. Avec le concours de ce dernier Cabinet, la documentation juridique contractuelle a été structurée pour tenir compte de tous les facteurs relevés lors de l'évaluation du Projet, de manière à préserver au mieux l'ensemble des intérêts de la Banque dans le financement envisagé.

Enfin, il importe de souligner que l'Etat du Cameroun devra fournir à la Banque une lettre de confort par laquelle il s'engage à ne prendre aucune mesure d'aucune nature susceptible d'affecter les capacités de l'Emprunteur à remplir ses engagements vis à vis de la Banque dans le cadre du Projet.