



RAPPORT ANNUEL 2015 SUR LA MISE EN ŒUVRE DU GUIDE DE L'OCDE POUR UNE CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT RESPONSABLE EN MINÉRAIS EN PROVENANCE DES ZONES A RISQUES ET EN CONFLITS

A. INTRODUCTION

1. Historique de la société

PHOENIX METAL LTD est située dans la Cellule de MURAMA, secteur de Kabuye, district de BULIZA.

La société a été initialement créée sous le nom de NMC METALLURGIE SARL en 2002 comme une société de droit Rwandais enregistrée au N°A2130/KIG. Celle-ci reprenait les actifs de la Fonderie de Karuruma, évalués à 300 000 USD lors de la vente organisée par le Secrétariat de Privatisation du Rwanda.

Notons que l'objectif initial de la Fonderie à sa création en 1982 était la production de l'étain.

Depuis 1994, la Fonderie a été fermée pour des raisons des troubles de l'époque et ses installations se sont vues abandonnées à elles-mêmes, faisant ainsi face à une dégradation graduelle et continue pendant près de 6 ans.

Le Gouvernement de la République du Rwanda, dans sa politique de remettre en état le tissu économique du pays, a mis en place le Secrétariat de Privatisation conformément à la loi n°2 du 11 mars 1996 portant Privatisation et investissements publics.

Dans le cadre de sa mission, le Secrétariat de Privatisation, représentant l'Etat Rwandais, a cédé la Fonderie de Karuruma à la Société NMC Métallurgie sarl.

En date du 31 mars 2005, l'AGE se réunissant sur demande d'un nouvel actionnaire, a adopté le changement du nom de la société, qui devenait ainsi PHOENIX METAL SARL en lieu et place de NMC METALLURGIE SARL. L'acte de changement du nom a été signé par les parties prenantes en présence du Notaire officiel de l'Etat Rwandais, le 04 août 2005.

2. Composition du Conseil d'Administration de la société

La composition actuelle du Conseil d'Administration se présente comme suit :

N°ordre	Nom de la personne	Attribution
1	Raphael Ritter de Zahony	Administrateur, Président
2	Julien Boillot	Administrateur
3	Joy Pocard du Cosquer de Kerviler	Administrateur
4	John Madder	Administrateur
5	Christophe BARTHELEMY	Administrateur

3. Activités principales

Lors de sa création, la société devrait répondre aux objectifs spécifiques et étendus ci après :

- Rétablir la production de l'Etain à sa pleine capacité à partir de l'ancienne fonderie de Karuruma,
- Etendre la production,
- Fabriquer des ferro-alliages,
- Traiter de la ferraille.
-



Les premières années ont été consacrées aux études nécessaires pour la mise en œuvre des fours et des tests appropriés relatifs au rendement de l'usine.

B. POLITIQUE DE L'ENTREPRISE SUR LE DEVOIR DE DILIGENCE

Le Rwanda étant situé dans une zone à risque, Phoenix Metal participe activement et continue d'accroître ses efforts pour s'assurer que la provenance de tous ses minerais acquis soit bien de sources légitimes et éthiques et qu'ils ne sont nullement associés à une activité criminelle, un conflit armé ou à des atteintes aux droits humains. La politique de l'entreprise est de traiter uniquement avec des clients respectueux des règles de traçabilité.

Cette politique implique la mise en place de procédures de diligence et de veiller au respect de ces procédures.

Par sa gestion responsable, son objectif est de pourvoir à un maximum d'efficacité, de transparence, de sécurité dans sa chaîne d'approvisionnement, conformément aux règles de l'ITRI et du guide de l'OCDE sur le devoir de diligence dans la chaîne d'approvisionnement des minerais dans des zones à haut risque. Phoenix Metal exige de ses employés, consultants, partenaires commerciaux de se conformer à cette politique et appliquera si nécessaire des mesures disciplinaires allant jusqu'à la résiliation d'un contrat de travail ou d'un accord de coopération avec les partenaires peu scrupuleux. Par sa lettre d'engagement (en annexe), Phoenix Metal s'engage à se conformer à l'Annexe II du guide de l'OCDE. Depuis juin 2011, Phoenix Metal est également membre de l'ITSCI.

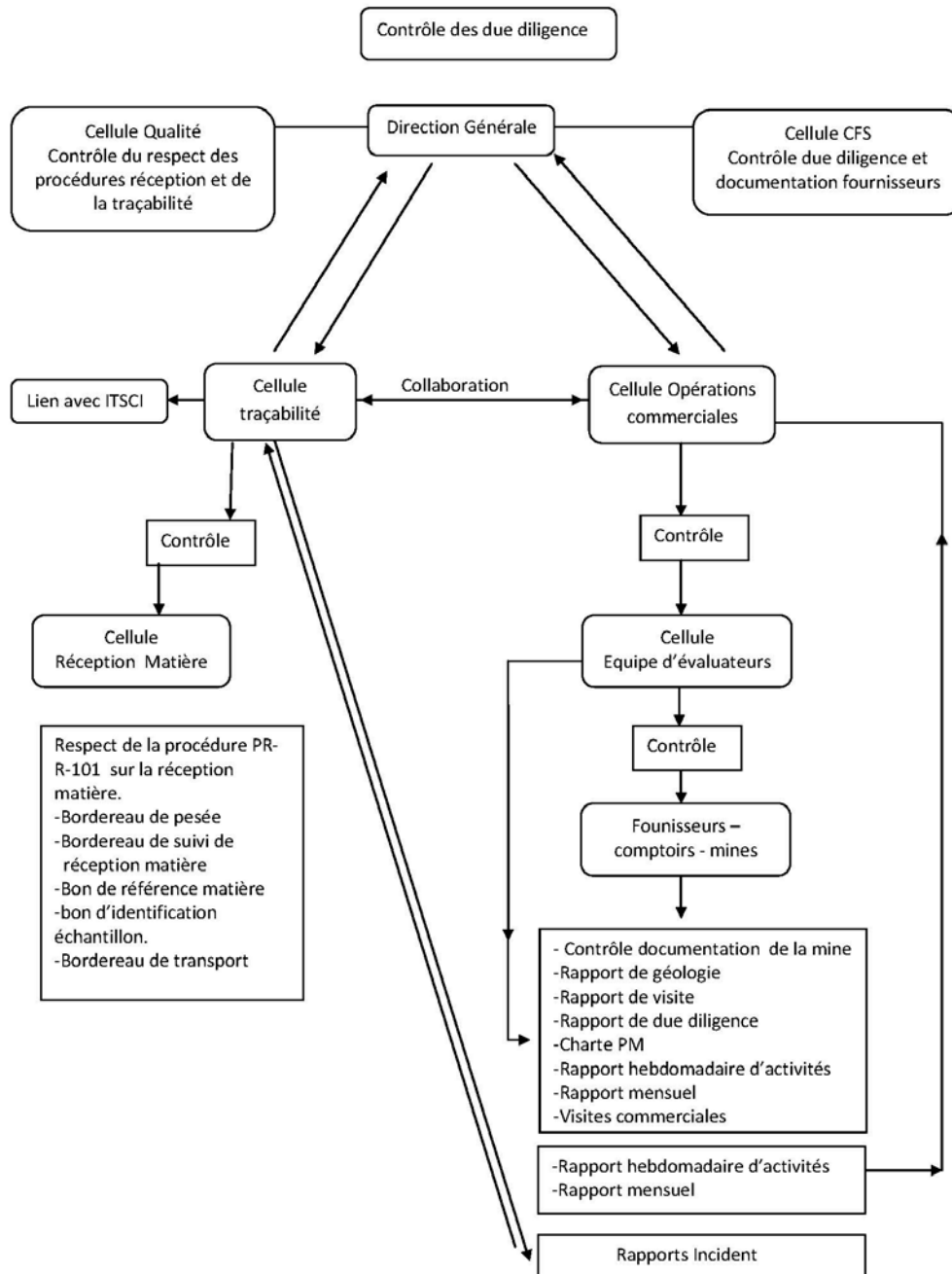
Responsable du devoir de due diligence Phoenix Metal : Christophe BARTHELEMY

C. STRUCTURE D'ENCADREMENT DU CONTROLE DES DUES DILIGENCE

Dès juin 2011, Phoenix Métal a mis en place une structure d'encadrement destinée à maximaliser le contrôle dans sa chaîne d'approvisionnement de minerai, tel que schématisé dans le logigramme ci-dessous. Cette structure a été renforcée en 2013 par une cellule Qualité .



Organigramme – structure d'encadrement





D. LA MISE EN PLACE DES 5 ETAPES DU PROCESSUS DE DUE DILIGENCE PROPOSEES PAR LE GUIDE DE L'OCDE

Durant toute l'année 2013, Phoenix Métal a débuté le renforcement de la mise en œuvre et en application des cinq étapes sur la devoir de due diligence de l'OCDE :

1. Etape 1 : le système de gestion

Phoenix Metal a déjà élaboré sa politique relative à la chaîne d'approvisionnement. Dans le cadre de sa gestion interne, la responsabilité de suivi de la mise en œuvre du guide de l'OCDE sur la chaîne d'approvisionnement a été assignée à un cadre de l'entreprise, appuyé d'une équipe d'évaluateur, d'une cellule Traçabilité, et d'une cellule Qualité. Une base de données sur les fournisseurs et les approvisionnements a été créé. Phoenix Metal a également rédigé une charte reprenant les recommandations de l'Annexe II qu'elle fait signer à ses fournisseurs.

2. Etape 2 : Identification et évaluation associées à la chaîne d'approvisionnement

Phoenix Metal a mis en place une équipe d'évaluateur composé de 3 commerciaux expérimentés dans le secteur et un géologue. Phoenix Metal entretient une collaboration solide avec le ministère des ressources naturelles du Rwanda, et les instances locales de l'administration. Phoenix Metal participe aux réunions d'informations sur le secteur organisé par le Rwanda Mining Association et le PSF (Private Sector Federation). Phoenix Metal travaille activement avec les équipes iTSCi (et agents GMD) dans la démarche d'identification des risques (rapport d'incidents) et du suivi de traçabilité des minerais.

3. Etape 3 : Stratégie pour réagir aux risques identifiés

Phoenix Metal étant membre iTSCi, tous ses approvisionnements viendront uniquement de sites étiquetés sous la gestion iTSCi. Phoenix Metal a élaboré une procédure de non-conformité et s'engage à refuser tout approvisionnement venant de sites ne respectant pas les règles de traçabilités régité par l'iTSCi et dénoncera également tous les abus et les violations des dispositions de l'Annexe II du guide de l'OCDE ;

4. Etape 4 : Effectuer un audit indépendant sur les pratiques de diligence

Phoenix Metal a déjà été audité à plusieurs reprises par des audits indépendants, tel que Channel Research.

5. Etape 5 : Publication d'un rapport annuel sur l'exercice du devoir de due diligence.

Phoenix Metal s'engage à publier son rapport annuel sur l'exercice du devoir de due diligence, qui sera consultable sur son site internet.

La lettre d'engagement, annexée au présent rapport et reprenant la mise en place des 5 étapes au sein de Phoenix Metal, sera également consultable sur le site de l'entreprise.

E. DESCRIPTION DU SYSTEME DE CONTRÔLE MIS EN PLACE

• Due Diligence et suivi incidents ITSCI

Pour respecter scrupuleusement les recommandations de l'OCDE et les exigences de l'ITSCI, Phoenix Metal Ltd a mis en place une structure solide composée de :

1. Equipe de traçabilité



Cet organe est doté du personnel expérimenté, capable d'assurer la traçabilité de tous les minerais entrant et sortant de l'entreprise et de gérer tous les incidents émis et ayant trait au commerce des minerais dans cette zone trouble.

Au cours de l'exercice 2015, Trois incidents ont été émis à l'encontre de Phoenix Metal Ltd par l'ITSCI. Tous ont été clôturés au cours de cette même année. Notons que l'incident RW/2014/0205 nous a été transmis en date du 11/01/2015, raison pour laquelle il est incorporé dans les incidents de l'exercice 2015.

Toutefois, nous continuons à déplorer la transmission tardive de rapports incidents aux entreprises concernées, ainsi que la lenteur de l'analyse des informations dans le chef de gestionnaires incidents ITSCI.

Un seul incident a été émis par PM à l'encontre de GMD au cours de l'exercice 2015 et clôturé au cours du même exercice. Des trois incidents restés ouverts à la clôture de cette année 2014, un seul a été fermé au cours de cette année 2015.

Phoenix Metal Ltd a émis un seul incident à l'endroit de l'ITSCI au cours de l'année 2015. Celui-ci est resté ouvert à la clôture de cette année. Les deux incidents pendants à la fin de l'exercice 2014 n'ont pas été fermés au cours de cette même période car jusqu'à la rédaction de ce rapport, aucun feedback soulageant n'a été reçu de l'ITSCI par P.M.

2. Equipe d'évaluateur

Phoenix Metal a nommé une équipe d'évaluateur qui de par leur expertise répond aux exigences du suivi des règles de due diligence dans la chaîne d'approvisionnement.

Cette équipe est composée de trois acheteurs secondés par un géologue, un documentaliste et une personne chargée de la facturation de minerais achetés provenant de différents fournisseurs.

Ces trois acheteurs, appuyés par le géologue effectuent des visites sur terrain et sont en contact permanent avec les instances locales et les fournisseurs qui livrent les minerais à l'entreprise. Ils émettent, à l'issue de ces différentes visites inopinées dans la plupart des cas, des rapports de visites, de due diligence et font signer à tous ces partenaires, la charte de Phoenix Metal Ltd retraçant les vertus de l'OCDE.

Phoenix Metal a adapté ses formulaires de due diligence et de rapports de visite, afin de répondre aux exigences de l'annexe II du guide de l'OCDE.

3. Cellule qualité

Au mois de novembre 2013, Phoenix Métal à créé une cellule Qualité, destinée à mettre en place une cartographie de tous les processus de l'entreprise.

Cette cellule, guidée par un responsable expérimenté en service Qualité en entreprise, assure le suivi quotidien de la mise en œuvre de la politique de l'entreprise surtout dans le respect des Due Diligence.

Mission de cette cellule:

- coordonner les activités de l'entreprise par la mise en place des processus et des procédures
- écrire les processus, les procédures et les instructions de travail liées aux procédures
- veiller à la compréhension et l'application des processus et procédures
- sensibiliser le personnel aux bonnes pratiques en matière de qualité, d'hygiène et de sécurité.

A ce jour, elle a mis en place :

- Le manuel Qualité de l'entreprise



- La cartographie de processus
- les procédures de traçabilité qui permettent de responsabiliser le personnel dans le contrôle d'origine de minerais livrés
- Les procédures de production qui permettent de montrer d'une manière explicite l'acheminement de minerais dès leur réception jusqu'à leur exportation ou transformation.
- Les procédures de laboratoire qui montrent comment les analyses sont faites
- Les procédures de gestion de stock qui montrent comment la matière entre en stock et devient le bien de PM, et comment la matière sort en stock.

Son objectif se focalise sur l'amélioration continue du fonctionnement de l'entreprise et à long terme l'obtention de la certification de la norme « ISO 9001 ».

• Due diligence effectuée par Phoenix Métal en 2015

En 2015, l'équipe d'évaluateur de Phoenix Métal a effectué 28 rapports de due diligence (Annexe II du guide de l'OCDE) complétés de 54 rapports de visite destinés à contrôler le rendement, les installations, les difficultés sur le site d'extraction des fournisseurs. Tous nos rapports sont encodés dans un livret, scannés et rangés dans le classeur du fournisseur.

F. BASE DE DONNEES ET SYSTEME DOCUMENTAIRE

Depuis juin 2011, Phoenix Metal utilise le système de traçabilité du programme ITSCI mais a également mis en place un système de gestion des données interne qui permet le suivi de la traçabilité des minerais. Ce système, fait sur mesure, permet d'avoir à chaque instant une vision sur les activités de l'entreprise ainsi qu'une base de données reprenant toutes les données de ses fournisseurs.

Ce programme, appelé 'Gestion Matière' est utilisé par différents intervenants et évolue en permanence :

- Service Marketing : par l'encodage des fournisseurs reprenant toutes les données identifiant le partenaire et le ou les gisements associés.
- Réception Matière : par l'encodage de toutes les matières passant par Phoenix Metal reprenant le type de matière
- Stock minéral : par l'encodage des entrées et sorties stock (retour fournisseur ou export)
- Traitement : par l'encodage des entrées et sorties de minéral traité
- Laboratoire : par l'encodage des analyses du minéral

G. DESCRIPTION ET STRATEGIE DE LA GESTION DU RISQUE

Reconnaissant que des risques d'impacts négatifs graves peuvent être associés à l'extraction, au commerce, au traitement et à l'exportation des minerais provenant de zone de conflit, et qu'il incombe de respecter les droits humains et ne pas contribuer à des conflits, Phoenix Metal s'est engagé à adopter, diffuser largement et incorporer dans les contrats ou autres documents délivrés à ses fournisseurs sa Charte.

Un plan de gestion du risque plus complet est en cours de réalisation et reprend les différentes actions prises par l'entreprise dès l'identification d'un risque.



H. PROJET FONDERIE

Depuis 2002, PHOENIX METAL a réhabilité le four et a une capacité de traitement d'environ 330 T de cassitérite par mois. Suite d'une part, à la volonté commune du gouvernement Rwandais et de la société Phoenix-Métal, et, d'autre part, à un environnement économique plus propice, le projet de réactiver cette fonderie a été relancé.

Dans ce cadre, nous espérons pouvoir nous mettre en ordre pour un redémarrage fin 2016-début 2017.

L'impératif, pour ce redémarrage, est de passer un audit CFS (*Conflict Free Smelter*) afin que la production de lingots d'étain soit commercialisable.

Dans ce cadre, et avec l'appui actif des services gouvernementaux, la démarche d'audit a été initialisée et nous avons, comme cité précédemment, mise en œuvre les actions qui devraient nous permettre de postuler à cet audit.

Il faut souligner que ce redémarrage aura des impacts commerciaux, techniques, sociaux, techniques et économiques très positifs au RWANDA.

Impact commercial :

- Aujourd'hui, l'unique principal débouché pour le minerai de cassitérite, au niveau des exportateurs, se situe à l'international en Malaisie. De plus, compte tenu de la polémique sur la traçabilité des minerais, les exportateurs rwandais n'arrivent pas à pénétrer les autres marchés tel qu'europpéen, asiatique ou encore américain. Nous, mineurs et exportateurs du RWANDA, sommes donc à 100% dépendants d'un client unique, qui, à tout moment, peut avoir un impact fort et négatif s'il décide de modifier sa politique de sourcing en approvisionnement de cassitérite d'origine rwandaise ou de revoir ses prix.
- Notre but, dans le futur, avec la mise en œuvre de la certification CFS, est de s'ouvrir l'opportunité des consommateurs industriels d'étain sur le marché mondial et de libérer le RWANDA d'une situation de quasi monopolistique.
- Ce sera, aussi, un premier produit fini majeur réalisé dans notre pays, avec la possibilité pour des industries de transformation de s'installer au RWANDA afin de fabriquer des produits dérivés de l'étain.
- Valorisation du Ta2O5 contenue dans la cassitérite par le biais de la fabrication de scorie.

Impact technique :

- Transfert de technologie et formation technique du personnel.
- Formation du personnel local à la chimie, la métallurgie, au processus de transformation des minerais.
- Démarche de management de la qualité.
- Impact technique dans les mines par la mise en œuvre d'ingénieur des mines dans les sites d'extraction afin d'augmenter la productivité.
- Capacité d'absorber à terme, 700 Tonnes/mois de cassitérite par la mise en œuvre du 2^{ème} four ou par l'importation d'une nouvelle technique de réduction de l'étain

Impact social :

- Alphabétisation et formation technique du personnel local.
- Recrutement de 100 personnes pour opérer la fonderie.
- Développement local en finançant des écoles, des dispensaires, en participant aux travaux de l'Umuganda et aux événements culturels régionaux, etc...

Impact économique :



- Ce sera environ directement 6 à 7 millions de dollars qui seront utilisés et réinvestis dans l'économie locale (achat d'intrants, consommation d'électricité, salaires des opérateurs, sous traitances...)

Réalisation 2015

En 2015, le projet « Fonderie » est toujours en cours de réalisation. Un test a été effectué afin de vérifier l'outil technique, les moyens de contrôle de la « mass balance » et la formation du personnel. En janvier et mai 2015 deux tests fonte ont été réalisés : à cette fin, les documents de pré-audit ainsi que le 'Line Item Summary' reprenant la 'mass balance des réceptions de matière d'une année ont été envoyée à l'équipe de CFSi , afin de démarrer l'audit. L'ITSCi s'est également impliqué dans ce processus. Une période blanche a été confirmée par CFSi. En mai, une équipe d'auditeurs CFS est venue pour analyser l'état d'avancement de notre démarche. De plus ces fontes pilotes de janvier et mai n'ont pu aller jusqu'à la réalisation finale du test pour faute de coupure d'énergie, empêchant la finalisation d'une Mass Balance complète. C'est pourquoi, suite à ce premier audit CFS et avec leur appui d'une part, et un cabinet spécialiste en démarche de certification CFS d'autre part, nous avons actuellement :

- Scinder la société PHOENIX METAL en 2 entités juridiques différentes : l'une s'occupant du négoce de minerais nommée MINERWA TRADING LTD, et l'autre de l'activité fonte et vente de lingot d'étain restant PHOENIX METAL LTD.
- Reformuler et valider les procédures de fonte et de vente/achat des minerais entre MINERWA et PHOENIX
- Planifier la réalisation d'un dernier test à l'occasion duquel une équipe d'auditeur CFS sera présente afin de donner son analyse sur la capacité de PHOENIX METAL à obtenir son certificat CFS.

Fait à Kigali, le 4 avril 2016

Christophe BARTHELEMY

Directeur Général