

1142

13471

**NOTE SUR LE RAPPORT PROVISOIRE DE
L'ETUDE DE FAISABILITE DE LA SOCIETE
DE NAVIGATION SUR LE FLEUVE SENEGAL
(SONASE SA, Société en création)**

L'Organisation pour la Mise en Valeur du fleuve Sénégal (O.M.V.S.) qui regroupe le Mali, la Mauritanie et le Sénégal a confié au Cabinet Prestige, l'étude de faisabilité relative à la création de la Société de Navigation sur le fleuve Sénégal (SO.NA.SE .SA).

Cette étude a pour objectifs essentiels de permettre aux promoteurs du projet que sont (le Conseil Sénégalais des Chargeurs (CO.SE.C), la Mauritanienne des Transports Maritimes (MTM) et la Compagnie Malienne de Navigation (CO.MA.NAV) et à l'O.M.V.S. d'obtenir un meilleur éclairage sur la mise en œuvre du projet et de façon plus spécifique leur donner des éléments qui leur permettront d'apprécier les possibilités de lancement dans l'immédiat d'une navigation légère relativement à :

- Sa faisabilité technique ;
- Sa faisabilité économique et financière ;
- Son cadrage institutionnel, organisationnel et juridique.

L'objet de la présente note est de faire la synthèse du rapport provisoire de l'étude de faisabilité de la Société de Navigation sur le fleuve Sénégal (SO.N.A.SE. SA) et de dégager les observations qu'il suscite en nous par rapport aux termes de référence.

I.SYNTHESE DU RAPPORT PROVISOIRE DE L'ETUDE DE FAISABILITE DE LA SOCIETE DE NAVIGATION SUR LE FLEUVE SENEGAL (SONASE SA)

1.1.Rappel des termes de références de l'étude :

Il découle des termes de références de l'étude que la démarche du Consultant devrait être axée sur :

- Une revue documentaire en :
 - o prenant comme base l'ensemble des études relatives à la navigation, aux ports et escales et tous les documents ayant trait à la navigation sur le fleuve Sénégal et disponibles à l'OMVS, au COSEC, à la COMANAV et à la MTM ;
 - o menant ses propres investigations aussi bien au Sénégal, au Mali qu'en Mauritanie, sans oublier les institutions internationales
- la collecte des informations au niveau des promoteurs du projet, de l'OMVS et des institutions internationales ;
- l'analyse et le traitement des données en collaboration étroite avec les promoteurs et l'OMVS.

- Une étude de marché en vue cerner l'offre et la demande de transport de marchandises et des passagers ;
- Une étude technique en vue de déterminer les types de navires et leurs caractéristiques techniques, le nombre de rotations
- Une étude économique et financière faisant ressortir les aspects ci-après :
 - o Coûts des investissements ;
 - o Charges de fonctionnement ;
 - o Tarifs ;
 - o Recettes ;
 - o Echancier des Recettes/Dépenses permettant de calculer le taux de rentabilité interne intrinsèque ;
 - o Comptes d'exploitation prévisionnels ;
 - o Tableau des Emplois et Ressources de fonds qui débouche sur un solde de trésorerie permettant de déterminer le taux de rentabilité interne des capitaux propres, le taux de rentabilité interne des capitaux investis et le taux de rentabilité interne des actionnaires ;
 - o Effets du projet sur l'économie nationale.
- Une étude du montage institutionnel qui déterminera ;
 - o Le type de société la plus adaptée pour le projet ;
 - o Le niveau du capital et sa structuration ;
 - o Le type de partenariat à mettre en place entre l'OMVS, les promoteurs et la société en vue de garantir sa rentabilité et sa pérennité
 - o L'organisation administrative à mettre en place.

C'est sur la base de ces termes de références que le Consultant a présenté son rapport.

Son approche méthodologique découle de la description des tâches contenues dans les termes de référence. Elle comporte trois phases : la collecte des données, le traitement et l'analyse des données et la rédaction du rapport de l'étude.

1.2. Phase 1. Collecte des données primaires et secondaires :

Elle s'est déroulée en deux étapes dans les trois pays de l'O.M.V.S: la recherche documentaire et les enquêtes et entretiens participatifs ;

Elle a permis au consultant de réunir l'essentiel de la documentation disponible auprès de l'OMVS, des administrations nationales des pays membres, des promoteurs du projet, des institutions, organisations et groupements d'opérateurs concernés directement et indirectement par le projet.

Au cours de cette phase, des missions d'enquêtes ont été conduites dans les Etats membres de l'OMVS ainsi que dans le bassin du fleuve.

Elle a permis également au Consultant de considérer les aspects liés à la demande de transport en prenant comme base de travail « l'Etude de la Demande de Transport » réalisée par le groupement SCET-Tunisie/BCEOM

1.3. Phase 2 : Traitement et analyse des données

Dans cette phase, le Consultant a abordé la faisabilité technique, financière et économique du projet à travers les aspects ci-après :

1.3.1. Opportunités et contraintes

L'analyse de la documentation et des données recueillies dans la phase1 (collecte des données) a permis au Consultant d'établir l'état des lieux, d'évaluer la capacité des promoteurs et de relever les opportunités, les contraintes et les menaces qui pèsent sur le projet.

En effet, les préalables à la réalisation du projet sont principalement :

- La mise en place d'un balisage sommaire du chenal du fleuve. Cet aspect ne constitue pas un frein au démarrage de certaines activités (promenade sur le fleuve à Saint-Louis et navettes entre Richard Toll et Dagana).
- La promulgation d'un code de la navigation (plus dans l'intérêt de l'OMVS que de la SONASE) ;
- Le nettoyage immédiat des abords de certains quais comme Matam ;
- La réalisation d'appontements provisoires par l'OMVS sur certaines escales, avant 2008 ;
- La réalisation des investissements de la 1^{ère} phase du projet cabotage avant 2011.

La non réalisation de ce pré requis ne sera pas une condition sine qua non pour le démarrage de l'exploitation mais réduira le volume des investissements et causera un retard important dans la programmation et la mise en œuvre des investissements notamment au titre du transport de marchandises.

1.3.2. Estimation du trafic

1.3.2.1. Offre de transport :

A partir de l'étude de la demande disponible et de l'enquête complémentaire effectuée, le Consultant a estimé les prévisions de trafics susceptibles d'intéresser le projet aussi bien du point de vue du transport de marchandises que de passagers.

a) Le transport routier :

A1 En rive droite : Mauritanie

Le consultant, se fondant sur l'étude SCET-BCEOM a estimé le trafic sur la base de l'étude du plan du transport de 1998 :

- Pour les véhicules :
 - 1500 véhicules par jour entre Nouakchott et Rosso ;
 - 250 véhicules par jour entre Rosso et Boghé ; et
 - 80 véhicules par jour entre Boghé et Kaédi
- Pour les voyageurs :
 - 5000 voyageurs par jour entre Nouakchott et Rosso ;
 - 1300 voyageurs par jour entre Rosso et Boghé ;
 - 400 voyageurs par jour, entre Boghé et Kaédi.
- Pour les marchandises, le trafic entre la zone du fleuve et la capitale est estimé à 350 000 tonnes par an en dehors du transit vers le Sénégal.

Ce trafic est composé essentiellement de céréales, d'intrants agricoles, de produits alimentaires et d'équipement.

a2. En rive gauche : Sénégal

La route nationale n° 2 (ou route du Diéri) traverse la région sur toute la longueur (593 km). C'est la principale voie de communication d'où sont ramifiés tous les principaux axes secondaires. Elle est assez praticable et a été nouvellement réhabilitée sur le tronçon Mpal / Saint-Louis (35 km) et Ourosogui/ Bakel (116 km sur 142).

La région est relativement bien couverte en infrastructures routières (14,7% du réseau national) avec 671 km de routes revêtues et 1475 km de routes non revêtues. Cependant le réseau est insuffisant par rapport à l'importance des zones de production et surtout dans le walo, entraînant l'isolement de plusieurs localités.

Les conditions de transport des voyageurs sont souvent difficiles eu égard à l'enclavement de certaines zones et à l'irrégularité du trafic. Ainsi l'attente peut durer parfois des heures voire des jours et constitue ainsi un motif de spéculation sur le prix du transport.

a3. Le haut bassin et le trafic international malien

Le corridor routier Bakar-Bamako comporte deux itinéraires

- La liaison Nord qui passe par les villes de Kolokani, Didiem, Diéma, Sandaré et Kayes avant de rejoindre le poste frontalier de Kidira au Sénégal.

La partie malienne, longue de 695 km, est constituée de plusieurs tronçons qui font l'objet de plusieurs projets de réhabilitation. Ceci peut renforcer l'attractivité du corridor routier de

Dakar pour le transit des marchandises en direction du Mali. Cet axe peut constituer un support au développement de la navigation sur le fleuve à partir d'Ambidédi.

- Le deuxième itinéraire linéaire correspondant à la liaison Sud passe par Kita, Kéniéba, avant de rejoindre la ville de Saraya au Sénégal.

Tableau n°16 Trafic de véhicules et de marchandises

	Trafic journalier de véhicules	Observations
Kayes- Médine (long du fleuve)	Moins de 20 véhicules	Comptage 2001-2002
Kayes-Ségala (vers Bamako)	163 véhicules	
	Trafic de voyageurs	Trafic de marchandises (T)
Origine : Sénégal, par la route Destination : Kayes	15 000	293 000
Origine : Kayes Destination : Sénégal	Nd	Moins de 2000 tonnes

Le parc routier est particulièrement de Kayes et de Bamako et est composé de camions vétustes. 94,6% des poids lourds immatriculés au Mali ont plus de dix ans. La capacité du parc actif offerte sur le marché des transports solides ne représente que 62% de la capacité disponible (soit 10,3 millions sur 16,6 millions de tonnes) et 50% de la capacité des transports liquides (soit 0,7 million de mètres cubes sur 1,5 million de mètres cubes).

b) Le transport ferroviaire :

- Sénégal

Sur la ligne Dakar-Kidira circulent deux (2) trains de fret internationaux quotidiennement et deux trains de voyageurs par semaine. La durée théorique d'un train de fret entre Dakar et Bamako varie entre 50 et 65 heures.

Le trafic total sur le réseau sénégalais est de 2,4 millions de tonnes par an. Le trafic national est constitué surtout des phosphates de Taïba et des produits chimiques des ICS. Cependant, Transrail tire plus de 70% des recettes du trafic international avec le Mali.

- Mali

Le transport ferroviaire est assuré par la ligne Dakar-Bamako qui se prolonge jusqu'à Koulikoro. Le Chemin de fer constitue pour la région de Kayes le moyen de transport le plus important. Cette ligne constitue un maillon important pour la liaison avec le port de Dakar où les importations et les exportations maliennes peuvent transiter.

En raison du vieillissement des infrastructures, de la vétusté du matériel roulant et de la concurrence des autres modes le long du Bamako/Abidjan, la part du trafic de fret international est passée de 442 000 tonnes en 1995 à 273 500 tonnes en 2001. Cette tendance à la baisse devrait s'estomper au cours des prochaines années, eu égard aux travaux de réhabilitation qui vont être réalisés par le concessionnaire qui prévoit d'investir 9,5 milliards de F CFA d'ici à 2008 dans la voie ferrée et 10,5 milliards en matériel roulant . Ceci devrait lui permettre d'atteindre ses objectifs de 711 000 tonnes de fret international transportées à l'horizon 2008, malgré l'achèvement de la route bitumée entre Dakar et Bamako, prévu pour 2006.

c) Le transport fluviomaritime

- Sénégal :

Le transport fluviomaritime est devenu presque inexistant cette dernière décennie alors qu'il était florissant pendant la période coloniale avec le transport des produits de traite.

Depuis la fin des travaux du barrage de Diama, la navigation fluviale s'est réduite au transport piroguier de produits et de personnes entre les deux rives.

L'infrastructure existe encore, notamment les quais de Saint-Louis, Rosso, Richard Toll, et constitue une situation favorable de reprise de l'activité.

La situation actuelle de léthargie de la navigation fluviomaritime est liée à plusieurs facteurs :

- l'ensablement du chenal de navigation ;
- l'existence d'une barre au niveau de l'embouchure dont le franchissement constitue un danger pour les navires.

- Mali :

Le transport fluvial est assuré par la Compagnie Malienne de Navigation (COMANAV) qui dispose d'une flotte de vingt (27) unités.

La navigation ne se fait actuellement que sur le fleuve Niger. Pour le fleuve Sénégal, le transport était organisé sur la section frontière – Ambidédi-Kayes, sur une longueur de 100 km durant la période du début du mois d'août à la fin du mois de novembre.

d) Le transport aérien :

- Sénégal :

La région dispose d'un aéroport international à Saint-Louis et de trois aérodromes à Richard Toll, Podor et Ourossogui.

Le transport a évolué de 2001 à 2003 de la façon suivante :

Tableau n° 23 : Evolution du trafic de 2001 à 2003 (tonnes)

2001			2002			2003		
Embar	Débar	Ttansit	Embar	Débar	Ttansit	Embarq	Débarquemt	Ttansit
1554	2110	8303	1881	2242	10435	1701	1921	7778

- **Mali**

La région de Kayes compte un aéroport international, l'aéroport de Kayes « Dag-Dag », d'une longueur de 1600 mètres et de 30 mètres de large. On peut noter aussi l'aéroport privé de Sadiola.

1.3.2.2. Les prévisions de la demande de transport :

a) Demande de transport de marchandises

Le consultant a adopté les mêmes hypothèses que celles retenues dans le cadre de l'étude réalisée par le groupement SCET BCEOM.

Cependant, au niveau de la détermination du bilan céréalier et des autres produits à transporter il a eu à prendre d'autres éléments d'actualisation relatifs aux projections de la population, au découpage des périodes, au coefficient d'intensité culturelle, à la consommation par tête....

Sur la base du bilan céréalier sur la rive droite et la rive gauche, des déficits ou surplus de consommation de céréales, de l'estimation de la population avec un taux de croissance de 2,4% par an, des besoins en intrants (engrais) et des échanges extérieurs du Mali, le consultant a estimé le volume du trafic de marchandise comme suit :

Tableau n° 67 : Estimation du volume de trafic

Année	2005	2010	2015	2020	2025	2030
Demande de transport fluvial (en tonnes)	18,43	26,57	30,95	50,14	61,23	48,07
Demande de transport fluviomaritime (en tonnes)	351,5	415,0	468,6	515,4	594,7	709,6
Demande totale de transport	369,89	441,53	499,6	565,53	655,88	757,66

b) Demande de transport de voyageurs :

Le consultant a retenu deux hypothèses dans la détermination de la demande de transport des personnes : les déplacements inter localité dans la vallée et les transports touristiques

b1. Transport intérieur

Le Consultant s'est essentiellement basé sur l'étude SCET TUNISIE relative à la navigation sur le fleuve en 2004 et sur ses propres observations sur le trafic pour la liaison Bakel-Kayes lors de la mission à Bakel où au moins trois (3) grandes pirogues font le trajet quotidiennement avec 30 personnes à bord.

La ville de Dagana, située à 19 km à l'Est de Richard Toll, est actuellement dépendante de cette dernière. La majorité de sa population active travaille à Richard Toll, à la Compagnie Sucrière du Sénégal, dans les activités de commerce ou de l'artisanat. Il est ainsi noté un déplacement quotidien entre les deux villes, du fait notamment des populations de Dagana, d'où l'existence d'un potentiel important de transport de passagers par voie fluviale. Les escales portuaires des deux villes étant distantes de 25 km. Les déplacements inter localités dans la vallée du fleuve se présentent comme suit :

Tableau n° 68 : Déplacements inter localités dans la vallée du fleuve

Liaisons	Trafic routier voyage/jour	Taux d'induction	Trafic fluvial prévu
Rosso-Boghé	1330	20%	260
Boghé-Kaédi	400	20%	80
Dagana-Matam	140	20%	230
Matam-Bakel	630	20%	125
Bakel-Kayes			90/j
Dagana-Richard Toll		5% populations	1350/j

a2. Transport touristique

Sur la base des arrivées globales, des nuitées globales et de la durée moyenne de séjour des touristes dans la région de Saint-Louis entre 1999 et 2003, le Consultant a déterminé les prévisions d'arrivées touristiques dans la région de Saint-Louis à l'horizon 2030.

Avec l'introduction du transport fluvial dans l'animation touristique locale, le consultant a considéré les hypothèses ci-après :

- 30% des touristes pourraient être intéressés par une promenade de quelques heures sur le fleuve, sur les circuits existants (langue de barbarie, parc de Djoudj...) ; et
- 5% des touristes pourraient être intéressés par une croisière de plusieurs jours sur le fleuve.

d'exploitation adapté à chaque type de trafic. Les ports et escales qui sont envisagés dans le cadre du transport fluvial de marchandises sont : Saint-Louis, Rosso, Boghé, Kaédi et Ambidédi.

A l'horizon 2015 d'autres escales comme Richard Toll, Dagana, Podor Matam et Bakel pourront être envisagés.

b) Pour le service de transport fluviomaritime, le modèle d'unité navale retenu présente les caractéristiques ci-après :

- Longueur hors tout 80 mètres ;
- Largeur 11 mètres
- Tirant d'eau en charge 3 mètres
- Tirant d'eau léger : 1,20 mètres
- Poids à vide 750 tonnes
- Volume de cale 2700 m³
- Capacité de chargement 1500 tonnes.

Les flux ont permis de mettre en relief les lignes de desserte ci-après :

A la remontée :

- Nouakchott / Rosso / Boghé / Kaédi
- Dakar / Dagana / Podor / Matam / Bakel / Ambidédi

A la descente :

- Boghé / Rosso / Nouakchott ;
- Ambidédi / Richard Toll / Dakar.

La mise en place de navire pour ces services n'est pas envisageable avant 2010, période à partir de laquelle les infrastructures et aménagements d'accès au fleuve et d'équipement des escales portuaires commenceront à être mis en œuvre

c) Pour le service de transport de passagers, deux types d'unités navales sont prévus :

- Les bateaux navettes pour les courtes distances ;
- Les bateaux types « courrier » (comme ceux exploités par la COMANAV) pour les longues distances avec :
 - 15 mètres de long
 - 3,5 mètres de large
 - Tirant d'eau inférieur à 1 mètres
 - Vitesse 12 nœuds (environ 22 km/h)
 - Capacité : 50 passagers

Les bateaux navettes peuvent être accueillis sur les trajets suivants :

- Rosso / Boghé ;
- Boghé / Kaédi ;
- Dagana / Richard Toll ;
- Matam / Bakel ;
- Bakel / Kayes

En l'état actuel des infrastructures d'accueil, seul le trajet Dagana / Richard Toll est navigable. Les autres trajets pourraient être envisagés si l'OMVS s'engageait à réaliser dans le court terme des appontements provisoires à Boghé, Kaédi et Bakel.

De telles réalisations sont possibles à court terme du fait que les coûts de construction d'appontements adaptés à ce type de trafic va de six (6) à vingt et un (21) millions de francs CFA selon les sites (ces montants sont ceux relevés dans l'étude SCET –TUNISIE).

Pour les bateaux mixtes, les escales à prendre sont celles qui concernent les trafics de croisière pour les touristes et les liaisons longues distances pour le transport de passagers. Il s'agit de Saint-Louis, Rosso (Mauritanie), Richard Toll, Dagana, Podor, Boghé, Kaédi Matam, Bakel et Ambidédi

1.3.4. Analyse financière et économique :

L'analyse financière et économique comporte :

a) Evaluation des investissements :

a1. Planning d'acquisition des unités navales et embarcations

La SONASE étant supposée être mise en place en début 2006, le consultant a considéré que l'exploitation ne va réellement démarrer qu'en 2007 du fait, notamment

- des délais de mise en place des structures ;
- des délais de préparation des dossiers d'appels d'offres et de sélection ;
- des délais de construction et de mise eau des moyens navals.

Ainsi, le planning de mise en service des unités et leurs coûts d'acquisition se présentent comme suit :

- Début 2007 : Deux (2) bateaux navettes de 50 places et deux (2) bateaux promenades de 15 places ;
- Mi-2007 : Mise en service d'un bateau mixte passager /fret, soit des investissements globaux en 2007 de 607 000 000 de francs CFA ;
- 2008 : Acquisition d'une barge automotrice et d'une barge simple à 873 800 000 francs CFA ;

- 2009 : Acquisition de deux bateaux navettes pour les liaisons Boghé/Kaédi et Matam / Bakel à 84 600 000 francs CFA ;
- 2010 : Acquisition d'un bateau promenade à Saint-Louis et d'un bateau navette pour la liaison Bakel / Ambidédi pour 61 500 000 francs CFA ;
- 2011 : Achat d'un navire fluviomaritime sur le marché d'occasion pour la liaison Dakar / Rive Gauche / Ambidédi à 792 000 000 de francs CFA ;
- 2012 : Achat d'un navire fluviomaritime d'occasion pour la liaison Nouakchott / Rive / Droite à 792 000 000 de francs CFA

a2. Evaluation des investissements

Au total, les investissements par nature et par années sont présentés dans le tableau ci-après :

Tableau n° 81 : Investissements par nature et par années (en milliers de francs CFA)

Années/Natures	Bateaux	Aménagement	Mobiliers	Matériels et autres	Véhicules	TOTAL
2006		7 000	13 000	8 000	50 000	78 000
2007	607 000	4 500	4 500	10 000	40 000	666 000
2008	873 800	4 000	3 500	5 000	30 000	976 300
2009	84 600	1 000	1 000	1 500	10 000	98 100
2010	81 500	1 000	1 000	1 500	10 000	75 000
2011	792 000			8 000	50 000	850 000
2012	792 000			10 000	40 000	842 000
2013				5 000	30 000	35 000
2014				1 500	10 000	11 500
2015				1 500	10 000	11 500

b). Produits d'exploitation :

L'estimation des recettes est faite sur les bases ci-après :

- Application d'un taux de 10 F CFA par kilomètre et par passager ;
- Taux de remplissage des navettes de l'ordre de 100% dans le sens privilégié de la demande de transport et 60% sur le trajet retour ,à partir du planning d'exploitation,

Les recettes, calculées sur la base des produits issus des bateaux navettes de passagers, des bateaux promenades sur le fleuve, des bateaux mixtes passagers/fret, des barges et des

navires fluviomaritimes sont estimées à 154, 1 millions de francs CFA en 2007. Elles évoluent progressivement pour atteindre 2 063 600 000 francs CFA en 2016.

c). Les charges d'exploitation :

Elles comportent les charges directes et les charges indirectes.

Les charges directes comprennent : les consommations intermédiaires liées aux navires (carburant, lubrifiant, charges d'équipage, assurance, frais d'entretien, réparation, carénage), les consommations intermédiaires hors navire (fournitures, consommables, eau , électricité, frais de communication, les coûts externes (péage portuaire, docker, gardiennage , restauration, guide et autres prestataires), la rémunération directe du personnel et les charges sociales.

Les charges indirectes comprennent les autres charges, les frais financiers, les dotations aux amortissements et provisions.

Le total des charges directes est estimé à 64, 3 millions de francs en 2006, 156,4 millions en 2007 et 1075,3 millions de francs CFA en 2016 en francs constants).

Les charges indirectes s'élèvent à 18,6 millions en 2006, 70 millions en 2007 et 368, 2 millions en 2007 (francs constants).

d) Comptes d'exploitation prévisionnels et comptes de financement :

Le compte d'exploitation prévisionnel et le compte de financement correspondant sont calculés année par année avec deux options liées au mode de financement : sur fonds propres ou par emprunt.

Au titre du compte d'exploitation, le projet dégage un résultat négatif durant les deux premières années de, respectivement, -82,9 millions et -72,3 millions de F CFA. Mais ce résultat devient positif à partir de la troisième année d'exploitation où il est de 25,9 millions de F CFA.

Quant à la marge nette d'autofinancement, elle passe de - 69,3 millions de F CFA en 2006 à 5617,2 millions de F CFA en 2016.

Les besoins de financement calculés , dans l'option d'un financement en fonds propres s'élèvent à 1 645 100 000 francs CFA.

Au regard de ce besoin de financement, un financement sur fonds propres requiert un capital de 1 650 000 000 de francs CFA, libéré sur trois ans avec 500 000 000 de francs CFA en 2006, 500 000 000 de francs CFA en 2007 et 650 000 000 de francs CFA en 2008.

Le taux de rentabilité interne s'élève à 17%..

Le compte de financement / Fonds propres (Tableau n°92) fait ressortir une variation de trésorerie de 352,7 millions de CFA en 2006, avec des besoins de trésorerie en 2007, 2008 et 2011 de respectivement -173,3 , - 169,4 et – 234,8 millions de CFA.

Le financement des besoins de financement sur emprunts a amené le Consultant à faire les simulations suivantes :

- Un capital social fixé à 900 000 000 de francs CFA, libéré en deux tranches de 450 000 000 de francs CFA, en 2006 et 2007.
- Deux emprunts en 2008 et 2011 pour respectivement 1 200 000 000 de francs CFA et 800 000 000 de francs CFA. Ces emprunts , à solliciter auprès du système bancaire de l'OMVS , sont remboursables sur 10 ans avec un an de différé et un taux d'intérêt de 10%.

Le taux de rentabilité calculé par le Consultant, en tenant compte de ces emprunts, s'élève à 11% et le délai de l'investissement se situe à la 9^{ème} année.

Les tests de sensibilité effectuée sur la base des recettes de 10% et d'une hausse des charges de 10% fait ressortir que le projet est beaucoup plus sensible à une baisse des recettes qu'à une hausse des dépenses.

Le projet présente aussi une rentabilité économique satisfaisante avec :

- une valeur ajoutée cumulée sur dix ans de 7 674 000 000 de francs CFA .
- des rentrées de devises étrangères, du fait du transport de touristes, de l'ordre de 2 467 000 000 de francs CFA .
- une création d'emplois et un regain d'activité dans la zone d'influence du projet.
- L'ouverture d'une nouvelle voie d'exportation et d'approvisionnement pour le Mali
- L'ouverture d'opportunités et la création d'une zone d'échange au niveau du bassin.

1.3.5. Cadre juridique et organisationnel

Le consultant a traité les aspects ci-après :

a) Cadre juridique :

Le Consultant a proposé une Société Anonyme avec Conseil d'Administration comme type de société. Il propose cependant, en plus des statuts qu'il y ait un pacte d'actionnaires ou divers protocoles d'accord qui permettent aux actionnaires de mieux préciser leurs engagements et surtout la répartition des pouvoirs.

Pour la répartition du capital, le consultant propose qu'il soit ouvert de manière très large aux opérateurs privés.

Il propose également la présence de privés expérimentés dans l'actionnariat en raison de la particularité du secteur fluvial .

b) **Cadre institutionnel** :

Le consultant a abordé les relations de la SONASE avec l'OMVS, les relations avec le pays hôte du siège et la nomination des dirigeants.

S'agissant des relations avec l'OMVS, il propose une convention de concession fluviale par exemple qui prévoit à titre indicatif :

- les engagements de la SONASE en matière de réalisation d'investissements, de gestion du trafic fluvial, de contribution au développement rapide du trafic sur le fleuve Sénégal et de transparence dans la gestion.
- les engagements de l'OMVS en matière d'acceptation d'un poste d'administrateur à titre consultatif, de neutralisation des redevances pendant la phase des investissements et de mise en place du projet , d'obtention auprès des autorités nationales concernées de toutes les facilités et des avantages dans la mise en œuvre du projet.

Pour ce qui concerne les relations avec le pays hôte du siège social, le Consultant a développé les avantages et facilités liés aux investissements tels :

- agrément à un régime fiscal et douanier incitatif pour les investissements
- octroi d'un statut spécial avec des avantages notamment en matière de fiscalité des rémunérations versées aux salariés.

Pour la nomination des dirigeants, le Consultant propose, sans remettre en cause le poste de Directeur Général qui semble être directement attribué à un des partenaires qui dispose d'une expérience avérée, qu'il soit fait à l'avenir, sur la base de critères dont les dispositions doivent être prévues dans la convention d'actionnaire. .

1.3.6. Conclusions et recommandations

En conclusion, le Consultant estime que le projet est non seulement réalisable au plan technique et avec un démarrage immédiat, mais qu'il présente une rentabilité financière et économique certaine.

Il recommande cependant que le succès du lancement du projet de la SONASE pourra être renforcée par :

- la signature d'une convention avec l'OMVS qui contribuera à faciliter l'expansion de la SONASE tout en lui prescrivant des obligations de résultat ;
- la signature d'un accord de siège avec le pays hôte ;