



Université Senghor

Université internationale de langue française
au service du développement africain

Opérateur direct de la Francophonie

**Responsabilité Sociale au sein des Industries Extractives.
Cas du projet de minerai de fer de l'entreprise Camlron au Cameroun**

Présenté par

Sidonie Christelle NZOYEM DJIOLIO

Pour l'obtention du Master en Développement de l'Université Senghor
Département Administration-Gestion
Spécialité Management de projets

Le 11 Mars 2013

Directeur Dr. Thierno Diallo

Devant le jury composé de :

Mme. Danièle Bordeleau Présidente

Directrice du département Administration-Gestion
Université Senghor, Alexandrie-Egypte

M. Thierno Diallo Membre

Professeur à l'Université du Québec à Chicoutimi

M. Gilles Bergeron Membre

Professeur à l'Université du Québec à Chicoutimi

Université Senghor – Opérateur direct de la Francophonie
1 Place Ahmed Orabi, BP 21111, 415 El Mancheya, Alexandrie, Egypte
www.usenghor-francophonie.org

Remerciements

Tout au long de mon parcours au cycle de master, de nombreuses personnes m'ont aidées et soutenues. Je leur présente mes vifs remerciements. Je voudrais tout d'abord exprimer mes sincères remerciements à mon directeur de mémoire, le Dr. Thierno Diallo, enseignant à l'Université du Québec à Chicoutimi pour l'encadrement de ma recherche, son suivi, son appui méthodologique et ses encouragements tout au long de ma recherche. Ses critiques ont été d'une aide inestimable pour l'amélioration de la qualité de mon travail.

J'exprime mes remerciements au Dr Danièle Bordeleau, directrice du département Administration-Gestion de l'Université Senghor, pour ses précieux conseils et directives. Son dynamisme a pleinement facilité l'orientation de notre recherche.

Je remercie chaleureusement le professeur Richard Riccouard, intervenant à l'Ecole Centrale de Paris dont les enseignements dispensés sur la Responsabilité Sociale des Entreprises dans le cadre du cours de management de la qualité et de la performance ont enrichi ce travail.

Mes sincères remerciements vont à l'endroit de l'entreprise Camlron pour avoir accueilli notre stage d'insertion professionnelle et d'y avoir mis tous les moyens nécessaires pour le bon déroulement de la recherche. Je remercie particulièrement l'équipe du département environnement de la même structure pour avoir supervisé notre travail de terrain.

Merci à mes répondants des communautés Mbalam et riveraines.

Mes remerciements vont également à l'endroit des professeurs du programme de Master en Management de Projets, ainsi qu'à mes collègues apprenants. Grâce à votre collaboration et à vos encouragements, mon expérience de Master a été à la fois agréable et enrichissante.

Pour leur profonde exigence d'excellence de ma part, pour leur soutien inconditionné, pour leur amour sans pareil, je remercie très chaleureusement mes frères et sœurs Benjamin, Vicky, Stéphane et Nadège. Grâce à vous, j'ai été inspirée et motivée tout au long de mon parcours.

A mes petites chéries Naomi, Mégane et Josée Grâce pour leurs petits mots si encourageants, je dis un grand merci.

A tous ceux qui m'ont soutenu durant cette période, j'adresse ma profonde reconnaissance.

Dédicace

*À la mémoire de mes parents,
Maman WOUTSOP et
Papa David NZOYEM.*

Liste des acronymes et abréviations

AGR	Activités Génératrices de Revenus
CamIron	Cameroon Iron Ore Company
CNRS	Centre National de la Recherche Scientifique
CRSDD	Chaire de Responsabilité Sociale et de Développement Durable
DD	Développement Durable
DSCE	Document Stratégique pour la Croissance et l'Emploi
EIES	Etude d'Impact Environnemental et Social
FCFA	Francs de la Communauté Financière d'Afrique
ICMM	Conseil International des Mines et Métaux
IE	Industries Extractives
ISO	Organisation Internationale pour la Normalisation
ITIE	Initiative de Transparence des Industries Extractives
MINATD	Ministère de l'Administration Territoriale et de la Décentralisation
MINIMIDT	Ministère de l'Industrie, des Mines et du Développement Technologique
ONG	Organisation Non Gouvernementale
ONU	Organisation des Nations Unies
PIB	Produit Intérieur Brut
RSE	Responsabilité Sociale des Entreprises
UE	Union Européenne

Table des matières

Remerciements.....	i
Dédicace.....	ii
Liste des acronymes et abréviations	iii
Table des matières.....	iv
Liste des figures.....	vi
Liste des tableaux.....	vi
Liste des encadrés.....	vi
Résumé.....	vii
Abstract.....	viii
Introduction.....	1
CHAPITRE 1 : PROBLEMATIQUE DE LA RESPONSABILITE SOCIALE AU SEIN DES INDUSTRIES EXTRACTIVES	3
1.1. Une lecture holistique et institutionnelle de la responsabilité sociale des entreprises minières dans le monde	4
1.2. Etat des lieux de la situation de la RSE dans les industries minières au Cameroun. (De la situation actuelle à la situation désirée.).....	5
1.3. Importance de l'étude.....	7
1.4. Objectifs de la recherche	8
1.4.1. Objectif global de la recherche.....	8
1.4.2. Objectifs spécifiques de la recherche	8
1.5. Questions de recherche	8
1.5.1. Question principale de recherche.....	8
1.5.2. Questions spécifiques de recherche.....	9
1.6. Proposition de recherche	9
1.7. Présentation des données de terrain synthétisées.....	9
1.7.1. Données quantitatives et qualitatives disponibles	9
1.7.2. Différentes sources d'informations.....	9
1.8. Résultats attendus.....	9
CHAPITRE 2 : REVUE DE LA LITTERATURE SUR LA RESPONSABILITE SOCIALE DES ENTREPRISES et L'EXPLOITATION MINIERE.	11
2.1. Définition des concepts clés.....	11
2.2. Les fondements théoriques de la Responsabilité Sociale des Entreprises	15
2.2.1. Les différentes théories de la RSE.....	16
2.2.2. Centralité des parties prenantes : Un regard sur le rôle central de l'entreprise extractive dans son environnement.	18
2.2.3. Les relations d'importance entre les différentes théories de la RSE	20
2.3. L'application de la RSE dans une optique de Développement Durable	20

2.3.1	Connaissances empiriques sur la notion d'exploitation minière	21
2.3.2	Quelques mots sur les investissements miniers en Afrique.....	21
2.4.	Opérationnalisation de la recherche.....	22
CHAPITRE 3 : DEMARCHE METHODOLOGIQUE DE NOTRE ENQUÊTE EMPIRIQUE.....		25
3.1.	Justification du choix porté sur le projet de construction du chemin de fer minéralier pour notre étude empirique.....	25
3.2.	La phase préparatoire	27
3.2.1.	L'idée de recherche.....	27
3.2.2.	Le Positionnement de la recherche.....	27
3.2.3.	Les outils de collecte de données.....	28
3.3.	La phase exploratoire : description du milieu, de la population, de l'échantillon.....	29
3.3.1.	Le milieu	29
3.3.2.	La population.....	29
3.3.3.	L'échantillon.....	30
3.4.	La phase d'analyse.....	32
3.4.1.	L'analyse des données quantitatives	32
3.4.2.	L'analyse des données qualitatives.....	32
3.5.	Apports du stage à la conception de notre cadre empirique.....	33
CHAPITRE 4 : ANALYSE ET IDENTIFICATION DES AXES FAVORABLES A L'OPERATIONNALISATION DE LA RSE AU SEIN DE Camlron.....		34
4.1.	Monographie des communautés situées dans la zone d'impact du projet	34
4.2.	Analyse des facteurs favorables à l'accompagnement de la mise en œuvre de la politique sociale de Camlron.....	39
4.2.1.	Camlron : Une entreprise déjà engagée à être socialement responsable envers les communautés locales.....	39
4.2.2.	Analyse de l'organisation sociale des communautés.....	40
4.2.3.	Etude des besoins des populations par rapport au projet.....	41
4.3.	Proposition de quelques projets et actions à mettre en œuvre par Camlron	44
4.4.	Discussion des résultats et Limites de la recherche.....	45
4.4.1.	Discussion des résultats	45
4.4.2.	Limites de la recherche.....	47
Conclusion et perspectives		48
Références bibliographiques		50
Annexes.....		52

Liste des figures

Figure 1 : Le cycle de vie d'une mine.....	15
Figure 2 : Modèle de l'entreprise en termes de parties prenantes	19
Figure 3 : Centralité de l'entreprise vis à vis des communautés locales.....	20
Figure 4 : Opérationnalisation de la recherche.....	23
Figure 5 : Synthèse de la recherche	26
Figure 6: Carte du Cameroun, Etoile rouge. Site de la mine	29
Figure 7 : Carte de localisation des zones d'impact de la mine.....	30
Figure 8 : Cinq raisons d'opérer au sein des communautés.....	34
Figure 9 : Pourcentage d'éducation au sein des communautés.....	37
Figure 10 : Rapport du foncier sur l'effectif des ménages.....	38
Figure 11 : Besoins identifiés par communauté.....	43

Liste des tableaux

Tableau 1 : Définition de parties prenantes	12
Tableau 2 : Typologie de parties prenantes.....	12
Tableau 3 : Historique de la RSE	16
Tableau 4 : Investissements miniers en Afrique.....	21
Tableau 5 : Outils de collecte des données.....	28
Tableau 6 : Echantillon	31
Tableau 7 : Grille d'analyse de l'organisation sociale des communautés	32
Tableau 8 : Récapitulatif des microprojets identifiés	44

Liste des encadrés

Encadré 1 : Les phases du cycle de vie d'une mine	14
Encadré 2 : Objectifs du développement communautaire	39
Encadré 3 : Vérification des variables.....	46

Résumé

Dans le cadre des réformes du secteur minier au Cameroun et de la mise en place des mesures d'attraction d'investisseurs miniers étrangers, le Cameroun a récemment signé avec la Cameroon Iron Ore Company (CamIron) une convention d'exploitation minière. CamIron conduit le projet de minerai de fer de Mbalam localisé dans la partie Sud/Est du pays. Compte tenu des impacts qu'entraîne l'exploitation minière sur l'environnement humain et physique des personnes, ce projet véhicule une nouvelle stratégie de compensation des personnes pouvant être affectées par les activités minières appelée « Politique Environnementale et Sociale ».

En effet, la responsabilité sociale des entreprises fait partie intégrante de l'implantation des firmes extractives lorsque les exigences des gouvernements appellent à la conversion du capital non renouvelable en infrastructures visant à entraîner le développement. Dans cette logique, CamIron s'est engagé dans une démarche de dialogue positif envers les communautés riveraines de la zone d'impact du projet.

L'objectif principal de cette recherche est de contribuer au développement social et économique des communautés locales. C'est ce que nous avons essayé de démontrer dans ce document à travers une étude monographique des communautés concernées, une étude des besoins de celles-ci et la proposition de quelques microprojets comme axe d'accompagnement de leur développement.

Une étude quantitative et qualitative a été menée au sein de dix villages. Les questionnaires, les entretiens individuels semi-directifs, les entretiens de groupe, l'observation directe et documentaire ont été utilisés pour collecter les données dont les résultats révèlent de nombreuses informations.

Une étude des besoins réalisée fait état des attentes des populations par rapport à l'exploitation minière. Les besoins prioritaires identifiés sont relatifs à éducation, la formation, la santé, l'accès à l'eau et l'accès aux titres fonciers. Ceci nous a permis de définir un ensemble de microprojets axés sur les emplois directs, les infrastructures sociales de base et la sécurité foncière comme pistes de compensation des populations et de mise en œuvre efficace de la responsabilité sociale de CamIron.

Une entreprise extractive socialement responsable participe au développement des communautés proches de la zone d'exploitation et rehausse par la même occasion son image et sa performance sociétale. Toutefois, la réalisation de tout projet local nécessite une grande implication des bénéficiaires à toutes les phases du cycle du projet.

Mots-clefs : Responsabilité Sociale des Entreprises, communautés riveraines, exploitation minière, développement, microprojets, Cameroun.

Abstract

Within the framework of mining sector reforms in Cameroon and the implementation of measures to attract foreign mining investors, Cameroon recently signed an agreement with mining Cameroon Iron Ore Company (Camlron). Camlron runs the project of Mbalam in the South/East regions of the country. Given the impacts of the mining on the human and physical environment, there is a new strategy of compensating affected by mining activities called "social and environmental policy."

Indeed, corporate social responsibility is part of the setting of mining companies when governments require that the conversion of non-renewable capital into infrastructure that supports development. In this light, Camlron is committed in a positive dialog with local communities of impact area of the project.

There is much interest for this domain and this research aims at contributing to social and economic development of local communities. This research seeks to demonstrate it through a monographic study of the communities involved, a study of their needs and some proposals of some micro projects that may impulse their development.

A quantitative and qualitative study has been carried out in each of the communities. Questionnaires, individual semi-directive interviews, focus group discussion, direct and documentary observation have been use to collect data.

The study of the needs shows the expectations of populations with regards to the project. Priorities needs identify are related to education, training, health, access to water and land's title. This permits us to define a number of micro projects as mean to pursue social responsibility of Camlron.

A responsible extractive firm take part in affected community's development and brand at the same occasion his image and his social performance. However, carrying out a project need a great involvement of beneficiaries during all phases of cycle's project.

Keywords: Corporate Social Responsibility, local communities, mining, development, micro projects, Cameroon.

Introduction

Le Cameroun dispose de ressources naturelles variées et abondantes. Sa position dans le bassin du Congo est révélatrice de son potentiel minier dont l'exploitation se fait de plus en plus ressentir. Le sous-sol regorge des minerais de fer, bauxite, nickel, cobalt et de rutile. Par ce fait, le Cameroun jouit dans la sous-région d'une situation de leader affirmé au plan économique. Les orientations fondamentales de la politique du gouvernement en ce qui concerne le secteur minier visent à une meilleure valorisation des richesses minières à travers l'appel aux investisseurs directs étrangers.

D'après des études du Ministère de l'Industrie, des Mines et du Développement Technologique (MINIMIDT), le sous-sol camerounais regorge 200 millions de tonnes de fer riche et 1,2 milliards de fer pauvre (CNUCED, 2007) dont la transformation locale est susceptible de décupler les recettes et de renforcer le développement du pays. La répartition sectorielle en pourcentage du Produit Intérieur Brut (PIB) laisse entrevoir le secteur des mines et de l'extraction à un taux de 7,2% du pourcentage du PIB¹. Mais si on exclut le pétrole, la contribution du secteur minier reste marginale avec moins de 1% du Produit Intérieur Brut (Forum minier camerounais, 2012)². En effet, dans le domaine des industries extractives en général, l'exploitation du pétrole demeure la principale activité avec un taux de production pétrolière estimé à 12,6% en 2011. En ce qui concerne les mines et la recherche minière, les actions du gouvernement ont porté essentiellement sur l'attribution de plus de 100 titres de recherches minières artisanales et de permis d'exploitation. Du diamant de Mobilong exploité par la société Cameroon and Korea Mining, au cobalt exploité par Géovic Cameroon, le fer de Mbalam est aujourd'hui exploité par la société Camlron.

A ce titre, le Cameroun connaît depuis quelques années une recrudescence des firmes extractives internationales qui opèrent dans les sites miniers du territoire et s'intègrent ainsi dans une démarche globale d'accompagnement de la croissance économique nationale afin d'œuvrer à l'amélioration de la situation macroéconomique. Le projet de minerai de fer de Mbalam, développé par la Cameroon Iron Ore Company (Camlron) s'inscrit dans cette voie. Cependant, la promotion d'investissements miniers étrangers est intimement liée aux bénéfices sociaux, économiques, environnementaux et culturels que peuvent générer ces investissements, lesquels sont étroitement liés à la performance sociétale de l'entreprise qui investit.

Si l'idée de cohérence entre avantages sociaux des activités minières et le concept de Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) semble aller de soi, si l'impact social des activités minières constitue

¹ Une vue d'ensemble de l'économie camerounaise présente la croissance économique estimée en 2012 à un taux de 4,4% avec des prévisions pour 2013 de 4,6% contre 4,1% en 2011. Le secteur secondaire est prévu croître de 1,4% sur la période 2012-2013 tiré par les sous secteurs de l'énergie et des mines.

² Le Forum a parcouru un grand nombre de problématiques liées à l'exploitation minière, et notamment la gouvernance, l'environnement. Un accent particulier a été mis sur la transparence dans la répartition des ressources entre l'Etat, les collectivités territoriales décentralisées et les communautés riveraines.

aujourd'hui une évidence, le processus et la mise en œuvre des politiques de RSE au sein des Industries Extractives (IE) constituent un objet encore peu exploré.

«Comment l'entreprise Camlron pourra-t-elle compenser les communautés riveraines de la zone d'exploitation du minerai de fer de Mbalam ? » telle est la principale question de notre recherche.

Cette question trouve tout son sens au sein d'une entreprise au début du cycle de vie du projet, dont les activités sont révélatrices d'impacts potentiels dans des zones vulnérables au plan social et environnemental, dont la plupart sont occupées par les communautés locales ou bien sont importantes pour elles. Les effets de l'exploitation minière sur les communautés peuvent être à la fois néfastes et positifs. Dans le premier cas, l'activité minière est source de dégâts sur le patrimoine des riverains, lorsque ces dégâts sont réparés alors, l'exploitation devient positive. Toutefois, le défi auquel se lance l'entreprise minière aujourd'hui est celui de la valeur ajoutée du projet pour toutes ses parties prenantes. Soucieuse des nouveaux défis qui l'interpellent, Camlron a pris des engagements responsables pour que toutes les préoccupations des communautés au sujet des impacts potentiellement néfastes du projet soient prises en compte et débouchent sur des compensations justes visant à faciliter leur développement.

C'est dans cette logique que l'objet de notre étude est de « contribuer au développement social et économique des populations riveraines de la zone d'exploitation du minerai de fer de Mbalam ».

Pour y parvenir, nous avons mené une étude sur le terrain avec une posture mixte faisant appel à la fois à une étude qualitative et quantitative. Les données recueillies seront analysées à l'aide d'une grille d'analyse de contenu pour le qualitatif et à l'aide de statistiques descriptives pour le quantitatif. Les analyses consisteront à thématiser les éléments fondamentaux des propos des personnes interrogées, ce en rapport avec l'orientation de la recherche. Il s'agira également de faire ressortir les proportions en valeur numérique de chaque variable de l'étude avant de les décrire. Ces analyses empiriques permettront de mettre en relief les facteurs favorables à la mise en œuvre de la politique de responsabilité sociale de Camlron, pour accompagner enfin le développement socio-économique des communautés locales.

La présente étude se subdivise en quatre chapitres. Le premier aborde la problématique de la RSE au sein des industries extractives, en partant d'une lecture holistique de l'activité minière dans le monde pour ressortir la problématique inhérente au contexte africain afin de déboucher sur le cas pratique du Cameroun. Le second est une revue littéraire sur la RSE, l'exploitation minière et les concepts essentiels à la compréhension de la relation qui existe entre les deux notions. La démarche méthodologique suivie pour appréhender notre cadre empirique de la recherche fera ensuite l'objet du troisième chapitre qui va aboutir aux principaux résultats de l'étude dans le quatrième chapitre.

CHAPITRE 1 : PROBLEMATIQUE DE LA RESPONSABILITE SOCIALE AU SEIN DES INDUSTRIES EXTRACTIVES

« L'entreprise, quand elle comprend sa responsabilité sociétale comme étant d'abord un véritable levier de performance pour elle, alors, ce n'est plus un coût mais un investissement et au bout du compte une stratégie gagnante » (Laurence Parisot, Guide cap vers la RSE, 2012, p.5).

Concept dans lequel « les entreprises intègrent les préoccupations sociales, environnementales et économiques dans leurs activités et dans leurs interactions avec leurs parties prenantes sur une base volontaire » (Union Européenne, 2011) la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) décrit la nécessité pour les entreprises en général et pour les entreprises minières en particulier de construire avec les populations locales des relations fondées sur le respect, un engagement sérieux et surtout les avantages mutuels (ICMM,2004) . En d'autres termes, il s'agit de créer un dialogue positif avec les communautés riveraines de la zone d'exploitation. Laissant de grandes empreintes négatives sur les plans social et environnemental, les promoteurs de projets miniers sont sans conteste au premier plan de ceux ciblés par les exigences de normes³ élevées de responsabilité sociale non seulement à cause des incidences sociales et environnementales majeures de leurs activités, mais aussi parce que très souvent les sociétés qui exploitent sont localisées dans les zones relativement pauvres des pays hôtes. Cette situation témoigne considérablement de notre intérêt de faire de la RSE un sujet de recherche.

La problématique de notre recherche s'appuie sur la compilation de trois principaux faits associés respectivement 1) à une observation de faits concrets (la prolifération des industries extractives dans les pays en développement), 2) aux limites actuelles de la pratique de la RSE (en théorie dans l'élaboration des stratégies des entreprises et en pratique dans la mise en œuvre des politiques de compensation) et 3) aux particularités de notre sujet de recherche (l'accompagnement d'une structure dans la mise en œuvre de sa politique de responsabilité sociale).

Ce premier chapitre va dans un premier temps contextualiser la problématique de la RSE à travers des éléments caractéristiques actuels de l'environnement réglementaire, politique et socio-économique sur le plan international, puis, décrire la pratique de la RSE au sein des industries extractives au Cameroun. Dans un second temps, une description succincte du projet d'exploitation de fer de Mbalam sera faite pour signifier par la suite son importance pour les acteurs du secteur minier, pour les acteurs du développement local et pour enrichir la littérature sur la RSE au Cameroun. Enfin, nous exposerons la question de recherche qui nous préoccupe et les questions spécifiques qui en découlent, la proposition de recherche sera ensuite énoncée et une brève présentation des résultats obtenus au terme de l'étude de terrain conclura cette partie.

³ Norme ISO 26 000 sur la responsabilité sociétale des entreprises traite en son chapitre 6.8 des communautés et du développement local et énonce en son article 6.3.9 les droits économiques, sociaux et culturels des communautés.

1.1. Une lecture holistique et institutionnelle de la responsabilité sociale des entreprises minières dans le monde

La RSE est la nouvelle forme de communication et de dialogue entre les entreprises et les autres parties prenantes. Toutefois, loin d'être une pratique nouvelle, c'est dans les années 1930 qu'aux Etats-Unis, la construction de la société américaine s'est faite avec une implication minimale de l'Etat dans les services d'intérêt général entraînant des réflexions sur l'apport des entreprises dans la société. C'est alors que dès les années 1950, à partir des considérations éthiques et religieuses, des auteurs américains ont construit le concept de « Corporate Social Responsibility » (CSR) faisant ainsi appel aux comportements des entreprises offrant des services qui étaient assurés par des pouvoirs publics ou des services de mutualisation. C'est à cette époque que les premiers théoriciens dont Théodore Krepes et plus tard Richard Bowen enseignaient la RSE dans les universités. Plus tard, soit dans les années 1960 et 1970, apparaissent les premières définitions⁴ de la RSE. Fortement prescriptives, elles ont surtout nourri le débat sur la pratique, soit sur le comportement attendu des entreprises.

Rendue à l'ère actuelle de la prolifération des industries dans le monde et des multinationales en Afrique en particulier, des impacts de leurs activités sur l'environnement écologique et social, et d'énormes bénéfices générés par elles, une attention particulière est portée sur le volet social de la responsabilité des entreprises. Entreprises en général mais celles à vocation minière en l'occurrence du fait de la proximité et de l'impact négatif de leurs actions sur les populations. Le regard est aujourd'hui tourné vers l'Afrique où le secteur minier est de plus en plus d'une importance capitale pour son développement.

A cet effet, de nombreux pays et organismes ont produit des outils scientifiques en vue d'améliorer les pratiques de l'industrie minière tout en équilibrant les différents besoins sociaux, culturels, économiques et environnementaux de toutes les parties concernées par les opérations minières. En 2003, le gouvernement Britannique, plusieurs pays riches en ressources naturelles, des compagnies extractives et des organisations de la société civile ont mis en œuvre l'Initiative de Transparence des Industries Extractives (ITIE). L'ITIE est un instrument de gouvernance qui vise à garantir la gestion transparente des ressources naturelles. Le Conseil International des Mines et Métaux (ICMM) a produit en 2008 un autre outil appelé « Guide de bonnes pratiques : les peuples autochtones et l'exploitation minière » dans lequel l'industrie des mines et des métaux vise à garantir auprès de ses membres une extraction et une production responsables des minerais et des métaux. En février 2009, plusieurs chefs d'Etat et de gouvernement africains ont adopté la Vision Africaine des Mines dont le principe de base stipule que la transformation structurelle des économies africaines constitue « un élément essentiel de toute stratégie à long terme permettant d'atteindre les Objectifs du Millénaire pour le développement (OMD), [...] d'éliminer la pauvreté et de soutenir la croissance et le développement durable »

⁴ Pendant longtemps, plusieurs chercheurs et auteurs reconnaissent et s'accordent sur le caractère flou du concept de la RSE. Toutefois, notre revue de la littérature donnera quelques définitions de la RSE.

nécessitant « une stratégie [...] fondée sur l'exploitation des ressources considérables du continent » (Ericsson, 2009).

Dans sa publication la plus récente en 2011 intitulée « Principes de l'ITIE », l'Initiative a admis comme premier principe que

« [...] l'exploitation prudente des richesses en ressources naturelles devrait constituer un moteur important pour une croissance économique qui contribue au développement durable et à la réduction de la pauvreté mais qui, faute d'une bonne gestion, peut avoir des répercussions défavorables sur le plan économique et social » (ITIE, 2011)

1.2. Etat des lieux de la situation de la RSE dans les industries minières au Cameroun. (De la situation actuelle à la situation désirée.)

Phénomène nouveau pour le Cameroun quant à sa nature et à son ampleur, l'exploitation minière rend compte d'un autre type de développement à travers des acteurs clés et des stratégies orientées. Un développement sain et durable qui garantit de façon efficace la croissance économique. Le secteur minier est identifié dans le Document Stratégique pour la Croissance et L'Emploi (DSCE) comme une stratégie de croissance dont la valorisation est nécessaire au développement économique et social du pays. La loi n°001-2002 du 16 Avril 2001 portant code minier du Cameroun appelle à la responsabilité sociale des industries minières en son article 89 alinea1 qui souligne que :

« les populations affectées par une exploitation minière ont droit à une compensation. Le montant de la compensation sera prélevé sur la taxe ad valorem⁵ et sur la taxe à l'extraction des produits de carrières ».

Partant de ces dispositions, il ressort que la législation camerounaise établit un lien étroit entre l'activité d'exploitation et les effets de celle-ci sur les populations environnantes. Ainsi, Le projet de minerai de fer de Mbalam mis en œuvre par CamIron se veut respecter les exigences légales en matière de RSE lorsque, dans sa politique environnementale et sociale elle affirme « nous nous engageons à une intendance responsable. Nous nous efforçons à valoriser les environnements et les communautés au sein desquelles nous travaillons, de par un engagement partagé à une amélioration continue de tous les aspects de nos activités» (Vol1, EIES, 2008).

Cette politique interne à l'organisation traduit la volonté et l'engagement significatif de construire avec les communautés riveraines un dialogue positif. Ces ambitions se traduiraient concrètement par le respect des droits sociaux, culturels et environnementaux des populations locales, la mise en œuvre des programmes de développement communautaire, la création des emplois, des services de base tels que l'approvisionnement en eau, les soins de santé, l'électricité et l'assainissement. L'apport en infrastructures sociales telles que les écoles, les dispensaires, les routes. Relevons que ces réalisations

⁵ La taxe ad valorem correspond à la taxe proportionnelle à la valeur des produits extraits des substances minières du sol et du sous sol national à l'occasion des travaux d'exploitation ou de recherche. Son taux est fonction de la substance extraite mais varie entre 2 et 8% et la taxe à l'extraction est fonction des volumes des matériaux de carrière extraits, son taux étant de 150Fcf/m³ pour les matériaux meubles et de 300Fcf/m³ pour les matériaux durs.

visent à inscrire les communautés dans une logique de Développement Durable (DD) et parallèlement, établissent le lien étroit qui existe entre la RSE et le développement durable.

La problématique de la responsabilité sociale des entreprises pose aujourd'hui celle du développement durable ; la RSE est étroitement liée au développement durable étant donné que ce dernier couvre les objectifs économiques, sociaux et environnementaux à tout un chacun. « En conséquence, il convient que la contribution au développement durable soit un objectif essentiel pour toute organisation engagée dans une démarche de responsabilité sociétale » (ISO/FDIS 26 000, art.3.3.5).

En effet, il s'agit pour les entreprises extractives qui exploitent de s'assurer de léguer un environnement de qualité aux générations futures en s'assurant de leur laisser des ressources nécessaires pour subvenir à leurs propres besoins et à leur développement car, il est très important de noter que, l'exploitation minière est basée sur des ressources non renouvelables. Ceci étant, favoriser une utilisation responsable de la ressource au bénéfice des générations actuelles ou futures ou tout au moins leur garantir une juste compensation économique, sociale et environnementale pour la perte de ce patrimoine demeure un défi. Ces défis auxquels font face les entreprises aujourd'hui, permettent de mettre en exergue le problème central de la **compensation due aux populations affectées par les activités minières**.

Description du projet d'exploitation du minerai de fer de «Mbalam » et enjeux pour le Cameroun

Le projet de Minerai de Fer de Mbalam est situé dans le coude du continent africain. Il est en cours de développement par CamIron SA, une société camerounaise dont 90% des actions sont détenues par Sundance Resources Limited (compagnie minière australienne, promoteur du projet) et 10% par des actionnaires camerounais. Le projet de minerai de fer de Mbalam comprend une mine, un corridor de transport et une installation portuaire en eau profonde située sur la côte du Cameroun, qui desservira une opération produisant 35 millions de tonnes de fer par année durant au moins 25 ans. Le projet de Mbalam fournira un apport important à la valeur économique, sociale et environnementale du Cameroun en termes de :

- Bénéfice économique. La taille du projet de Mbalam lui confère le potentiel de devenir le premier projet d'exploitation de minerai de fer de classe mondiale en Afrique centrale. L'ampleur du projet demande cependant un investissement de capitaux très important et estimé initialement à 3.3 milliards de dollars US. Le bénéfice national pour le Cameroun à l'heure actuelle est estimé à plus de 5 milliards de dollars US sur la vie du projet. (vol1. EIES, 2008).

- Bénéfice Social. Le projet a le potentiel de fournir des bénéfices importants pour les communautés du Cameroun, il a la possibilité d'améliorer leur qualité de vie car CamIron s'engage à ce que le projet soit socialement équitable à travers un Plan de Développement Communautaire (PDC) dont les principaux aspects seront le renforcement des capacités des populations dans les domaines de la santé, de l'éducation, de la sécurité alimentaire et des services pourvoyeurs de moyens de subsistance durables. (vol6. EIES, 2008).

Bénéfice environnemental. Certes le projet aura un impact inévitable sur l'environnement, mais la présence de la mine va restreindre l'accès des braconniers aux habitats fauniques sensibles, pourra devenir un catalyseur pour l'amélioration de la vie des communautés locales Baka, Bagyeli et Bantou⁶ en réduisant leur dépendance sur les ressources forestières et en diminuant par conséquent la pression sur la durabilité de ces forêts. Par ailleurs, le plan de réduction des émissions de gaz à effet de serre soutient que le projet est conçu pour être efficace du point de vue de sa consommation en énergie et de ses émissions de gaz (vol12.EIES, 2008).

1.3. Importance de l'étude

Il est utile de rappeler au départ que, le secteur minier est depuis quelques années une opportunité de croissance et d'émergence pour le gouvernement du Cameroun. Plusieurs projets miniers de grande envergure sont en cours de réalisation sur le territoire, des contrats miniers sont en étude et offrent ainsi des opportunités de développement à long terme. La substance du travail que nous propulsons à travers ce thème est d'une triple importance :

Pour les acteurs du secteur minier au Cameroun

Cette étude se veut un guide pratique et de référence qui permettra aux ministères, notamment le MINIMIDT de construire avec les entreprises et les promoteurs miniers des contrats fondés sur un engagement réel et un respect des clauses de compensation à l'endroit des populations qui seront affectées par les activités d'exploitation. Il permettra de trouver une nette adéquation entre les aspirations économiques des entreprises minières et les aspirations de développement des populations en fournissant aux décideurs une approche expérimentale de la RSE. Il devra aussi combler en partie les attentes de Camlron dans la gestion du Fonds de développement Durable⁷ prévu pour les peuples affectés afin de rationaliser les investissements.

Pour les acteurs du développement local (ONG, structures étatiques)

L'étude permettra certainement aux organisations de développement et aux institutions étatiques publiques chargées du développement⁸ de palier les déficiences dans la maîtrise du processus d'identification et de gestion de projets communautaires, en l'occurrence les phases d'identification des besoins des populations, de priorisation de ceux-ci et d'approche par les parties prenantes en vue d'en assurer la durabilité.

⁶ Les Baka et les Bagyeli sont des groupes ethniques autochtones du Sud du Cameroun communément appelés « pygmées ». Le terme Pygmées se réfère à des peuples autochtones vivant de la chasse et de la cueillette qui habitent des forêts équatoriales de l'Afrique. Ils sont traditionnellement semi-nomades.

Les bantous par contre sont un peuple africain généralement originaire du Cameroun. Ils sont répartis à environ 400 groupes ethniques et représentent la majorité des habitants du Cameroun. Ils se distinguent par une grande diversité de langues.

⁷ Le Fonds de Développement Durable alloué par Camlron est de 0,5% des bénéfices nets du projet, qui atteindront, selon les estimations, 3 à 5 millions de dollars US par an, durant la phase d'exploitation. Camlron propose que 1,3 millions de dollars US par an en provenance de ce Fonds soient alloués à un certain nombre de programmes de développement de la communauté, de la protection de la faune et pour les peuples autochtones.

⁸ Ministère de l'Economie, de la Planification et de l'Aménagement du territoire (MINEPAT), Programme National de Développement Participatif (PNDP).

Pour enrichir la littérature sur le RSE au Cameroun

Cette étude apportera une contribution non négligeable à la littérature sur la RSE encore peu enrichie au Cameroun. Elle alimentera la base de références bibliographiques de l'Université Senghor et contribuera certainement à faire avancer les études sur la RSE à l'issu des critiques et appréciations qui en découleront.

1.4. Objectifs de la recherche

1.4.1. Objectif global de la recherche

Une immersion dans le domaine de la responsabilité sociale au sein des industries extractives nous a permis de comprendre que l'activité minière a de graves incidences sur la vie des populations riveraines du lieu d'exploitation tant sur les plans environnemental, social, culturel qu'économique. Le constat fait présente l'exploitation minière comme l'objet d'un rapport de force entre deux éléments dont l'un qui enrichit les exploitants (développement des économies des firmes internationales qui exploitent) et l'autre qui appauvrit les communautés. Ceci permet de déceler le problème de la compensation due aux populations affectées par ces activités.

Dans l'optique de trouver une solution orientée à ce problème durant notre recherche, nous avons décidé de poursuivre un objectif global qu'est celui de « **contribuer au développement social et économique des populations riveraines de la zone d'exploitation du minerai de fer de Mbalam.** »

1.4.2. Objectifs spécifiques de la recherche

Spécifiquement, notre recherche a deux objectifs : - Identifier et analyser les facteurs de développement des populations riveraines - Transformer les facteurs identifiés en opportunités de développement pour les communautés riveraines.

1.5. Questions de recherche

La problématique de la RSE rend effectivement compte d'un nouveau type de management qui voudrait qu'au-delà du profit recherché par les entreprises, qu'elles accordent également une attention aux effets de leurs activités sur l'environnement. Notre recherche va se limiter au cas d'une entreprise minière qui dans sa politique de responsabilité sociale prévoit un fonds pour le développement des communautés locales. L'on constate donc que, de plus en plus, les activités menées par les industries extractives les amènent à repenser, parfois à des coûts supplémentaires, la question de leur responsabilité sociale, gage d'un engagement sérieux avec toutes les parties prenantes.

1.5.1. Question principale de recherche

Si l'idée de cohérence entre les dommages causés par l'activité de l'entreprise et le concept de la RSE semble aller de soi, la démarche d'accompagnement d'une entreprise dans l'opérationnalisation de la RSE reste un domaine encore peu exploré. « **Comment l'entreprise Camlron pourra-t-elle compenser les communautés riveraines de la zone d'exploitation du minerai de fer de**

Mbalam? » cette question trouve sa pertinence dans un contexte actuel où, non seulement on assiste à une prolifération de firmes minières en Afrique, mais aussi parce que les entreprises ne recherchent plus uniquement le profit, mais se soucient également de leur engagement à la RSE et au développement durable.

1.5.2. Questions spécifiques de recherche

Notre principale question de recherche se précise dans sa déclinaison en deux sous questions :

- 1) Sur quels axes l'entreprise va-t-elle concentrer ses moyens de compensation ?
- 2) Comment opérationnaliser les opportunités de développement identifiées au sein des communautés riveraines?

1.6. Proposition de recherche

Les deux questions empiriques posées reflètent notre adhésion au processus de responsabilisation sociale des entreprises et trouve ainsi une réponse provisoire : « **Lors des activités conduites par une entreprise extractive, la mise en œuvre d'une RSE facilite la compensation et le développement socio-économique des populations riveraines.** ».

1.7. Présentation des données de terrain synthétisées

L'étude a exigé de nous un séjour au sein de Camlron suivie d'une immersion au sein de dix communautés riveraines concernées afin de collecter des données à la fois de nature quantitative et qualitative qui serviront de fil conducteur pour la résolution de notre problématique de recherche.

1.7.1. Données quantitatives et qualitatives disponibles

Les données quantitatives⁹ nous donnent des informations chiffrées sur les variables d'analyse telles que le nombre de ménages, la taille de chaque ménage, le revenu des habitants de chaque communauté par village. Elles donnent également des informations sur les types d'activités menées au sein des communautés.

Les données qualitatives quant à elles mettent en exergue l'élan sociétal de Camlron, le mode d'organisation des communautés, et leurs attentes vis-à-vis du projet.

1.7.2. Différentes sources d'informations

Les informations ont été recueillies auprès de différentes sources dont : les populations locales, la documentation papier et numérique et les responsables de l'entreprise.

1.8. Résultats attendus

L'attention portée sur la responsabilité sociale au sein de l'industrie des minerais tant à l'échelle nationale qu'internationale, est une opportunité pour nous de contribuer à une bonne transmission des

⁹ Les éléments quantifiables sont ceux qui permettent d'avoir une connaissance pertinente et mesurée de la population que nous étudions.

succès du projet minier de Mbalam. Concrètement, la portée de cette étude s'établit sur un plan tripartite :

- A court terme, il est question pour nous, à travers ce mémoire de proposer des pistes pour accompagner le développement des communautés affectées.
- A moyen terme, notre ambition est que des projets soient réalisés au sein de ces communautés et qu'ils servent de modèle à dupliquer pour le cas des autres communautés.
- A long terme, l'étude permettra d'évaluer l'impact social et économique des activités de Camlron au Cameroun, d'évaluer les forces et les faiblesses de sa responsabilité sociale et de mesurer ainsi le niveau de RSE des industries minières au Cameroun.

Ce premier chapitre a porté sur la problématique de la responsabilité sociale au sein des industries extractives dont l'un des enjeux demeure la capacité pour les industries du secteur minier à construire avec les populations des relations fondées sur les avantages mutuels. Le second chapitre suivant nous propose une revue de la littérature qui va faciliter la compréhension des concepts clés de l'étude, mettre en évidence la diversité des approches sur la RSE pour concevoir par la suite le cadre opératoire de la recherche.

CHAPITRE 2 : REVUE DE LA LITTÉRATURE SUR LA RESPONSABILITE SOCIALE DES ENTREPRISES et L'EXPLOITATION MINIERE.

Cette partie constitue la première étape de la construction du cadre conceptuel de notre recherche. Elle inclut l'état des lieux des connaissances déjà existantes en matière de RSE. Elle va également nous permettre de justifier le contenu des approches théoriques sur lesquelles fonder notre recherche. Pour ce faire, nous allons établir le portrait général de la RSE en présentant les différentes approches qui la caractérisent puis les relations d'importance qui existent entre elles.

2.1. Définition des concepts clés

Afin de mieux appréhender les fondements théoriques de la RSE, il s'avère utile de définir tout d'abord les notions clés.

a. Responsabilité Sociale des Entreprises

« Jusqu'où va la responsabilité sociale? Il n'existe pas de réponse universelle et atemporelle : les frontières sont changeantes selon les époques, selon les catégories d'individus concernés et selon les attentes et la force de pression des sociétés civiles ; elles résultent de la culture, de l'histoire et des institutions de chaque pays» (Capron et Quairel, 2007).

Toutefois, explorons les définitions qui permettent de stabiliser la notion.

- Considéré comme « le père de la RSE », Bowen (1953) soutient que les gestionnaires d'entreprises doivent prendre en considération les valeurs et les attentes sociales et ne doivent pas se restreindre aux strictes obligations légales et économiques.
- Pour la Commission de l'Union Européenne (2001), « être socialement responsable signifie non seulement satisfaire aux obligations juridiques, mais aller au-delà et investir davantage dans le capital humain, l'environnement et les relations avec les parties prenantes», c'est «l'intégration volontaire par les entreprises des préoccupations sociales et environnementales à leurs activités commerciales et leurs relations avec leurs parties prenantes».
- D'après les travaux de Pasquero (2005), la RSE c'est « l'ensemble des obligations, légales ou volontaires, qu'une entreprise doit assumer afin de passer pour un modèle imitable de bonne citoyenneté dans un milieu donné ».
- Pour l'Organisation Internationale de Normalisation (ISO), en préparation aux travaux du standard ISO 26000¹⁰, c'est la

¹⁰ Norme Internationale d'application volontaire ISO26000 est un outil visant à inciter tout type d'organisation du secteur public ou privé à mener une action responsable au niveau des sociétés au sein desquelles elle exerce. ISO 26000 recommande que l'organisation prenne en considération les différences sociétales, environnementales, juridiques, culturelles, politiques et la diversité des différences de conditions économiques.

« Responsabilité d'une organisation vis-à-vis des impacts de ses décisions et de ses activités sur la société et sur l'environnement, par un comportement transparent et éthique qui contribue au développement durable, à la santé et au bien-être de la société, prend en compte les attentes des parties prenantes, respecte les lois en vigueur, est compatible avec les normes internationales de comportement, et est intégré dans l'organisation et mise en œuvre dans ses relations.» (Lecomte et Adary 2012)

De ces définitions, il ressort le caractère obligatoire versus volontaire et économique versus moral de la RSE. Toutefois, l'essence de la RSE repose sur la capacité pour une entreprise d'aller dans sa stratégie au-delà de la recherche du profit. La définition admise par la Commission Européenne sera adoptée car à notre sens, elle intègre directement les parties prenantes, noyau central de la responsabilité sociale.

b. Parties prenantes

La théorie des parties prenantes consiste à considérer les groupes ou les individus qui sont en interdépendance avec l'organisation et qui, si l'entreprise ne les considère pas, pourraient affecter son rendement et sa performance. Une partie prenante est donc un groupe d'individus qui peuvent affecter ou être affectés par les activités de l'organisation (Husted, 2000). Dans son ensemble, la théorie prévoit des attitudes, des structures, et des pratiques nécessaires à la gestion des parties prenantes. Capron (2007) propose un ensemble de définitions de parties prenantes et des typologies proposées par plusieurs auteurs.

Tableau 1 : Définition de parties prenantes

Auteurs	Définitions
Freeman (1984)	Individus ou groupes d'individus qui peuvent influencer ou être influencés par la réalisation des objectifs de l'organisation.
Hill et Jones (1992)	Participants possédant un droit légitime sur l'entreprise.
Clarkson (1995)	Personnes ou groupes de personnes qui encourent un risque en ayant investi une forme de capital humain ou financier dans une firme.

(Source : Gond et Mercier 2005).

Tableau 2 : Typologie de parties prenantes

Auteurs	Types	Définition
Carroll (1989)	Parties prenantes primaires	Elles sont impliquées directement dans le processus économique et ont un contrat explicite avec la firme
Clarkson (1995)	Parties prenantes secondaires : volontaires (1) ou involontaires(2)	(1) Elles acceptent volontairement d'être exposées à certains risques (contrat) (2) Elles subissent le risque sans n'avoir noué aucune relation avec la firme
Mitchell et al. (1997)	Parties prenantes urgentes, puissantes, légitimes	Groupes d'acteurs qui ont la capacité d'influencer les décisions actuelles ou futures de la firme.

(Source) Capron et Quairel (2007)

D'après les différentes définitions de parties prenantes proposées, la définition de Freeman sera adoptée du fait qu'elle est suffisamment large pour inclure ces trois variables (parties prenantes primaires, secondaires, et urgentes.) Elle projette ainsi la vision de l'entreprise dans une perspective de contribution au développement durable.

c. Développement Durable

Le concept de développement durable est né dans les années 1980 à l'issu des travaux menés par des scientifiques de l'Union Internationale pour la Conservation de la Nature (UICN) et il a commencé à être vulgarisé en 1987 par un rapport de la Commission sur l'environnement et le développement de l'Organisation des Nations Unies à travers le rapport Brundtland. La définition fournie par ce rapport et adoptée pour la suite de nos travaux est « le développement durable est un développement qui répond aux besoins des générations présentes sans compromettre les capacités des générations futures à répondre aux leurs » (Brundtland, 1987). Par ailleurs, d'autres auteurs ont donné leur compréhension du concept. Pour (Capron et Quairel, 2007) « [...] Il est demandé à ceux qui agissent de répondre de leurs actes, non plus à posteriori, mais ex ante, en démontrant que leurs actions ne provoqueront pas de dommage potentiel ». De manière générale, le développement durable comporte trois dimensions qu'il doit s'efforcer de concilier l'économie, le social et l'environnement ; l'enjeu étant celui d'adopter une utilisation rationnelle des ressources qu'elles soient immatérielles ou matérielles comme les ressources minières. Pour les tenants du DD, les entreprises devraient prendre en compte les considérations liées non seulement à la création de valeur économique mais aussi celles liées aux valeurs sociales et environnementales qu'elles ajoutent ou qu'elles détruisent (Lavaso, 2009).

d. Projet de développement

Notre approche théorique va se limiter à la notion de projet plutôt qu'au concept « projet de développement » car nous considérons que tout projet conduit au développement. Communément, le projet est défini comme un ensemble d'objectifs à atteindre dans un délai précis, avec un budget bien délimité pour une qualité précise. Toutefois, plusieurs courants de réflexion donnent des définitions encore spécifiques du projet.

Pour la Commission Européenne, (2001) le projet est une série d'activités avec des objectifs précis, conçus pour produire des résultats spécifiques dans un délai donné.

Pour le Project Management Institute (2008), le projet est un effort temporaire exercé dans le but de créer un produit, un service ou un résultat unique. La nature temporaire des projets détermine un commencement et une fin déterminés. La fin est atteinte lorsque les objectifs du projet sont satisfaits, [...] la plupart des projets sont entrepris pour créer un résultat durable. Les projets peuvent également avoir un impact social, économique, et environnemental dont la durée est plus longue que les projets eux-mêmes.

e. Exploitation minière

C'est « l'extraction de substances minérales solides, liquides ou gazeuses par n'importe quel procédé ou méthode, de la terre ou sous la surface de la terre afin d'en extraire les substances utiles ; elle comprend toutes opérations directement ou indirectement nécessaires qui s'y rapportent. » (Code minier du Cameroun, 2001). A l'issue d'une exploitation minière, l'on obtient un minerai (toute substance matérielle sous forme solide, liquide ou gazeuse qui survient de manière naturelle sur ou sous la terre, mais ne comprenant ni l'eau ni le pétrole). Pour faciliter la compréhension de l'exploitation minière, le Conseil International des Mines et Métaux, décrit les phases du cycle de vie d'une mine.

Encadré 1 : Les phases du cycle de vie d'une mine

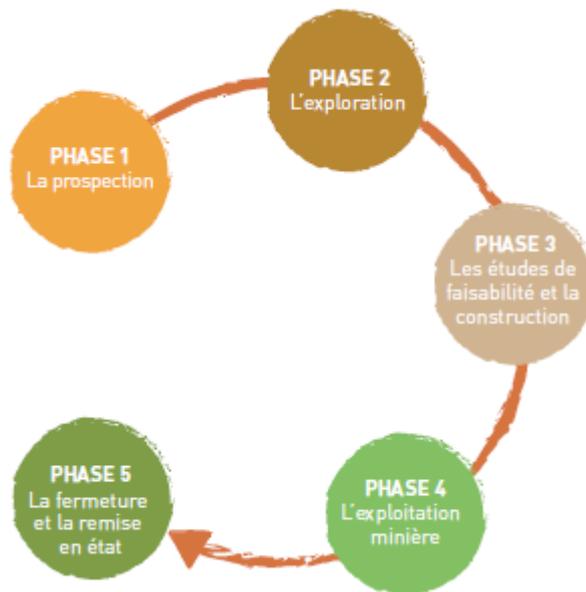
Phase 1- **La prospection** : Elle implique généralement un petit nombre de personnes (prospecteurs ou sociétés d'exploration) qui se déplacent et cherchent les signes caractéristiques de la présence de certains minerais qu'ils tentent de trouver dans le but d'obtenir une autorisation d'y explorer les gisements.

Phase 2- **L'exploration** : il s'agit de l'exploration des gisements potentiels de minerais découverts par les prospecteurs. Le but de l'exploration est de déterminer la taille et la valeur d'un gisement minier.

Phase 3- **Les études de faisabilité et la construction** : C'est à ce moment là qu'une grande entreprise minière peut arriver sur le territoire. L'entreprise va d'abord étudier la viabilité économique à long terme de la construction et de l'exploitation de la mine dans la région. Si les résultats de cette étude indiquent que l'exploitation minière apporterait des avantages économiques positifs à la compagnie et que cela est faisable tout en assumant d'autres responsabilités, alors les autorisations sont demandées et la construction de la mine peut commencer.

Phase 4- **L'exploitation minière** : C'est la phase active de l'activité minière qui dure généralement autant que la ressource à extraire.

Phase 5- **La fermeture et la remise en état** : Une fois que la ressource a été extraite ou dans le cas où son extraction n'est plus économiquement viable, le projet minier sera fermé par étapes, selon un plan de fermeture et de remise en état.



Notons que notre étude se situe dans la phase 3, en préparation à la phase 4. Ainsi, les phases 1 et 2 étant achevées, notre objectif est de contribuer à la mise en œuvre de la politique de RSE de Camiron à travers son fonds de durabilité qui sera disponible durant la phase d'exploitation (4).

Figure 1 : Le cycle de vie d'une mine

Source: Guide de bonnes pratiques de l'exploitation minière. (ICMM-2010)

2.2. Les fondements théoriques de la Responsabilité Sociale des Entreprises

La RSE : Une préoccupation ancienne

Bien que les préoccupations à l'égard des impacts des activités menées par les entreprises soit un dessein ancien ; bien que la genèse de la RSE date du début du siècle dernier, (Gendron et al. 2004), ce n'est qu'au début des années 1950 que s'est forgé le concept de Corporate Social Responsibility par des auteurs américains à partir des considérations éthiques et religieuses (Capron et Quairel 2007). C'est en premier lieu avec l'industrialisation, accompagnée d'un mode de paternalisme de gestion de la main d'œuvre que s'est formé au milieu du XX^e siècle, une forme explicite de responsabilité sociale d'entreprise (Bry 2006). Le tableau 3 va nous présenter une synthèse de l'historique de la RSE.

Tableau 3 : Historique de la RSE

Epoques	Auteurs	Approches théoriques	Principes fondamentaux
Années 1950/Fin 1960	Bowen	Approche normative	Ethique. Préconiser la RSE comme un modèle de contribution à une société meilleure.
Années 1970	Pfeffer, Salancik	Approche managériale	Les performances de l'entreprise sont appréciées à l'aune des critères posés par les acteurs externes.
Années 1980	Jensen, Meckling	Gouvernance des entreprises	Contrôle de l'entreprise à la fois par les dirigeants et par les actionnaires. Toutefois, les actionnaires ne sont pas les seuls concernés par les activités de la firme.
Fin années 1980, Début Années 1990/2000	Carroll, Freeman, Clarkson	Théorie des parties prenantes	Intégration des parties prenantes dans les décisions de l'entreprise.

Source : Tiré et adapté de Gisèle Belem et al (2006)

2.2.1. Les différentes théories de la RSE

La revue de la Littérature sur la RSE nous a permis de relever quatre grandes théories qui sous-tendent la vision des auteurs.

- La théorie du cycle de vie des entreprises

Pour Ackerman, la théorie du cycle de vie soutient que les préoccupations sociales suivent une progression prédéfinie chez les organisations et qu'elles sont liées à la croissance de ces dernières (Ackerman, in Capron 2007). Ainsi, plus une entreprise prend de l'ampleur, plus elle sera susceptible de développer une responsabilité sociale. Le modèle développé par Ackerman se décompose en trois étapes : La gouvernance, l'apprentissage et l'engagement au cours desquelles la prise de conscience d'une nécessité de responsabilisation au sein des entreprises est susceptible d'être croissante.

- La théorie de la dépendance à l'égard des ressources

Elle stipule que la pérennité de l'entreprise dépend de sa capacité à gérer les préoccupations des groupes différents, en particulier ceux dont les ressources et le soutien sont déterminants pour sa survie (Pfeffer et Salancik in Capron 2004). Les partisans de cette approche soutiennent que la responsabilité sociale de l'entreprise c'est l'obligation pour cette entreprise de servir l'intérêt général compte tenu des ressources, du pouvoir et des compétences dont elle dispose.

Le management étant basé sur la reconnaissance et l'identification des groupes dont dépend l'organisation dotée d'une « licence to operate », c'est-à-dire qu'une entreprise qui veut s'implanter sur une zone donnée et y prélever les ressources doit avant tout avoir l'accord des autorités compétentes de la zone.

La théorie de la dépendance à l'égard des ressources inscrit la RSE dans la vision économique traditionnelle des fins de la firme selon laquelle les entreprises s'engagent à être socialement responsables lorsqu'elles sont contraintes de l'assumer pour répondre aux pressions et aux attentes des pourvoyeurs de ressources (Capron et Quairel, 2007). Cette vision a connu une évolution partant du fait qu'au sein de l'entreprise, en plus des actionnaires (shareholders) qui sont concernés, d'autres acteurs interviennent également (stakeholders), ce qui a donné naissance à la théorie des parties prenantes.

- La théorie des parties prenantes

La notion de parties prenantes fait référence à la théorie « stakeholders » (Donaldson et Preston, 1995) qui inscrit l'entreprise au cœur d'un ensemble de relations avec les partenaires qui ne sont plus uniquement des actionnaires « shareholders ». Selon Capron (2003), la théorie des parties prenantes en tant que théorie contractuelle est utilisée pour interpréter la fonction des organisations ainsi que les directives morales, voir philosophiques qui encadrent la gestion des organisations. On pourrait donc dire que la théorie des parties prenantes remet en cause la primauté des actionnaires dans la gouvernance (Capron et Quairel, 2007). Elle stipule que l'entreprise est liée par un contrat (explicite ou implicite) à ses parties prenantes, et s'interroge sur la compatibilité entre la rationalité économique de l'entreprise et ses préoccupations sociétales.

La théorie des stakeholders soutient donc que l'imputabilité des entreprises devrait alors ne plus se limiter aux stakeholders primaires définis par (Mitchell et al in Capron, 2007) comme ceux dont la survie de l'entreprise dépend, mais étendu aux autres parties prenantes. Une lecture plus approfondie de la théorie laisse entrevoir que la théorie des parties prenantes est un outil qui permet à toute organisation de considérer les intérêts de toutes les parties prenantes comme une valeur intrinsèque pour son fonctionnement. La théorie établit ainsi un lien entre la performance de l'entreprise et la prise en compte des attentes des parties prenantes.

Les tenants de l'approche des parties prenantes postulent que l'entreprise a des responsabilités étendues à l'ensemble des agents pour lesquels le développement et la bonne marche de l'entreprise constituent un enjeu important. Cette théorie, très profonde dans son essence, relève l'importance de prendre en compte un très large ensemble de groupes sociaux, d'identifier leurs attentes de manière à ce que les activités de la firme répondent au maximum à leurs exigences. De ce fait, une entreprise qui assume ses responsabilités sociales est celle qui parviendra à bien concilier, stratégies organisationnelles, attentes des stakeholders, et performance financière. C'est cette entreprise qui reconnaitra les besoins et les priorités des différents intervenants d'une part, et d'autre part, évaluera les conséquences de ses actions sur l'environnement social afin d'améliorer le bien-être de la population en général tout en protégeant ses intérêts propres et ceux de ses actionnaires.

- La théorie de la légitimité

Le questionnement central de la RSE est celui de la légitimité de l'entreprise à exister en tant qu'entité économique dont l'enjeu est la recherche du profit mais qui réalise des transactions avec de nombreuses parties prenantes. Modèle assez récent de la responsabilité sociale, la théorie de la légitimité postule qu'il existe un

« contrat social qui contraint les organisations à opérer en accord avec les attentes de la société dans laquelle elle s'inscrit et donc à justifier leurs actions par des discours adressés aux composantes pertinentes de cette société afin d'entretenir une relation à long terme avec ces dernières » (Preston, 1975).

Une entreprise est jugée légitime lorsqu'elle est considérée comme agissant de manière juste et bonne par la société. La légitimité peut donc être appréhendée comme une mesure de la perception sociale du comportement de l'entreprise par la communauté. Il s'agit donc pour l'entreprise de construire autour de sa stratégie un ensemble de valeurs, de normes et de croyances pouvant servir de référentiel à la société ou à la communauté au sein de laquelle elle évolue. En somme, l'ambition pour l'entreprise sera donc de trouver une bonne adéquation entre la perception de la société, de ses comportements, et les attentes de la société envers ces comportements.

2.2.2. Centralité des parties prenantes : Un regard sur le rôle central de l'entreprise extractive dans son environnement.

D'après la théorie de la contingence, l'environnement est un déterminant des comportements stratégiques de la firme. L'organisation ne peut ignorer son environnement si elle veut survivre. Elle est obligée soit de « s'adapter à ce qui se passe dans l'environnement, en modifiant sa stratégie et ses arrangements structurels » (Thompson, 1967 in management international p.3), soit « si elle en est capable de changer l'environnement » (Olivier, 1991 in management international). La théorie de la légitimité soutend que l'adoption par les organisations des dispositifs structurels et des pratiques de gestion attendues de leur environnement conditionne leur légitimité et leur survie. Dans cette perspective, la logique de la légitimité apparaît comme un principe explicatif premier des pratiques observables (Bachir M. et al. 2006, p.1). De ce fait, le rôle de l'entreprise dans son environnement peut être situé à deux niveaux :

1- Au niveau interne, afin d'analyser la façon dont les organisations intègrent, dans leurs activités quotidiennes, les structures formelles qui résultent de pressions institutionnelles ;

2- Au niveau externe, afin d'améliorer l'image et la reconnaissance de l'organisation en démontrant son engagement auprès de différentes parties prenantes (Olivier BOIRAL, 2006 in management international p.67). Différentes théories et approches de la RSE se sont succédées au fil des années à travers praticiens et universitaires, mais toutes gardent en commun l'idée selon laquelle l'entreprise a des obligations vis-à-vis de différents acteurs sociétaux appelés parties prenantes. Dès lors la question centrale de la théorie des parties prenantes est : Envers qui l'entreprise est-elle responsable ?

De quoi ? La réponse à cette question se trouve sans nul doute dans la centralité des parties prenantes. En effet, la centralité des parties prenantes consiste en un ensemble de travaux qui vise à :

a) Identifier les parties prenantes d'une organisation donnée. On peut distinguer les parties prenantes proches (Evan et Freeman, 1983 in cahier de recherche) qui intègrent les dirigeants à côté des salariés, actionnaires, clients, fournisseurs, et communautés locales (Cazal, 2011) et les parties prenantes dérivées « pouvant être nuisibles ou bénéfiques à l'entreprise, mais envers lesquelles l'entreprise n'a aucune obligation morale directe » (Philips et al. in management international, 2006).

b) Examiner selon quels facteurs l'entreprise est amenée à considérer comme plus ou moins importantes les revendications des parties prenantes. Mitchell in Capron 2007 a appelé cela la « théorie intégrée de l'identification et de la prégnance des parties prenantes.»

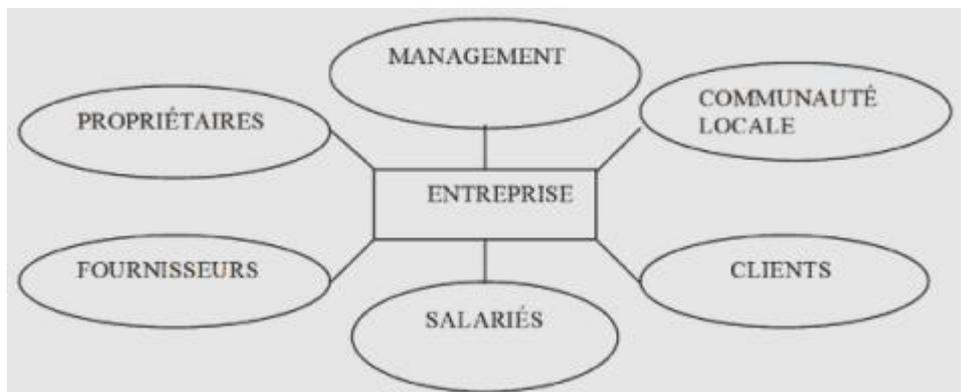


Figure 2 : Modèle de l'entreprise en termes de parties prenantes

(Source : Freeman in Revue. La régulation, Capitalisme, Institutions, Pouvoir, 2011)

La figure 2 établit la relation dyadique qui existe entre l'entreprise et la communauté locale et illustre les liens entre les différentes thématiques identifiées :

- ❖ Se sentir responsable vis-à-vis de la collectivité locale.
- ❖ Se conformer aux normes internationales et nationales en matière de compensation.
- ❖ Se conformer aux normes et valeurs locales.
- ❖ Prendre en compte le feedback des communautés par rapport à des actions menées.
- ❖ Participer au développement économique et social des collectivités affectées.
- ❖ Améliorer son image vis-à-vis de la collectivité locale. » (Rasolofo F., 2011)

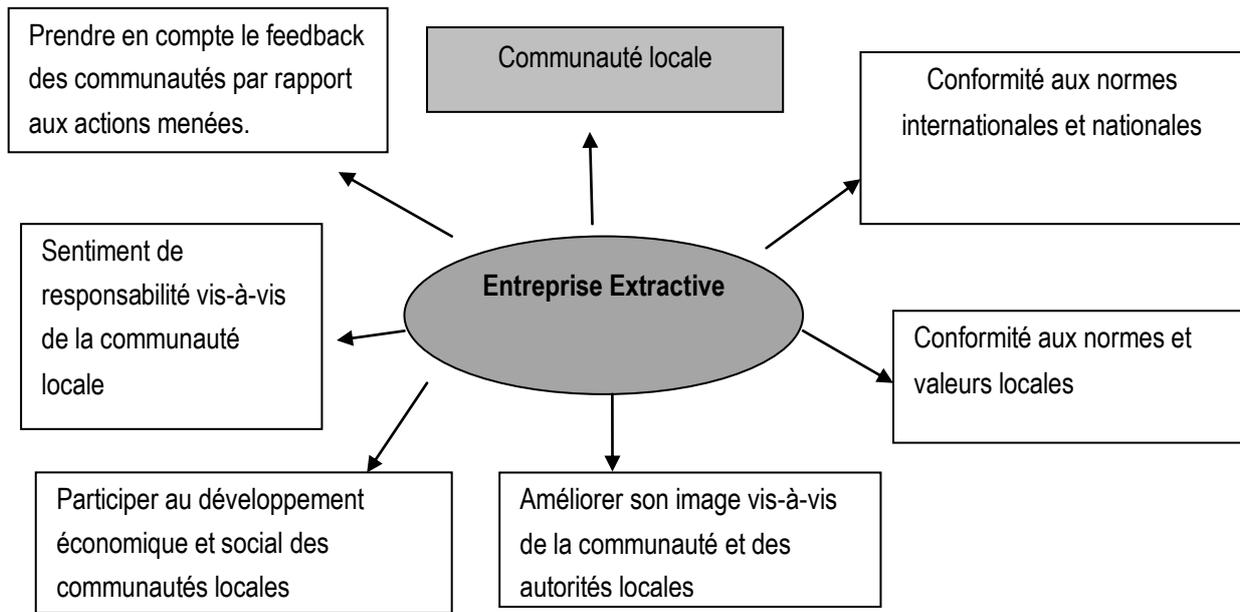


Figure 3 : Centralité de l'entreprise vis à vis des communautés locales. (Source. L'auteur. Cadre conceptuel)

2.2.3. Les relations d'importance entre les différentes théories de la RSE

La théorie de la dépendance à l'égard des ressources a contribué à nourrir le débat sur la pratique et le comportement attendu des entreprises et des gestionnaires. Elle a contribué à relever le fait que la vulnérabilité d'une organisation provient de son besoin en ressources et du fait que ces ressources sont contrôlées par son environnement (Capron et Quairel, 2007). Elle se rapproche alors de la théorie des parties prenantes qui soutient que l'entreprise va introduire dans son système de mesure de performance, des indicateurs non seulement financiers mais aussi extra financiers, en corrélation avec le niveau de participation de chaque partie prenante dans la chaîne de valeur. Il ressort donc que, l'une ou l'autre approche appelle l'entreprise à un nouveau mode de gestion qui intègre de nouveaux partenaires et qui redéfinit ainsi les rôles et les positions d'influence. Il est donc question pour l'entreprise d'identifier toutes les parties qui affectent ou sont affectées par ses activités. Par ailleurs, la prise en compte des parties prenantes nécessite un engagement de l'organisation vis-à-vis de ces dernières (Benseddik et al, 2006) qui doit se traduire dans sa stratégie globale et déterminer ainsi sa légitimité.

2.3. L'application de la RSE dans une optique de Développement Durable

L'application de la RSE, tend à démontrer que toute entreprise qui se dit socialement responsable, doit contribuer au développement durable. Des travaux empiriques menés jusqu'ici ont démontré que pour certaines entreprises, le développement durable consiste en la création et la pérennisation des richesses économiques tout en améliorant l'environnement et le social. Certes, les concepts de développement durable et RSE vont quasiment toujours ensemble, mais concrètement, le développement durable interpelle l'entreprise dans ses finalités en fournissant les principes qui encadrent ou conditionnent les activités économiques. La RSE quant à elle constitue des modalités de

réponse de l'entreprise aux interpellations sociétales (Capron et Quairel, 2007). Quelques outils sont en effet proposés pour mettre en œuvre la RSE notamment, la norme ISO 14001 relative à la prise en compte des aspects environnementaux significatifs (émissions dans l'air, rejets dans l'eau, contamination des sols, gestion des déchets), ou encore la norme ISO 26000 qui précise l'intégration des normes de RSE et de bonne gouvernance et d'éthique dans la gestion de l'entreprise.

2.3.1 Connaissances empiriques sur la notion d'exploitation minière

Avant la période coloniale, notamment au début du XIXe siècle, les sociétés africaines produisaient pour la plupart, leurs propres ressources minérales (or, fer ou ses dérivés) ou encore se les procuraient au sein des communautés voisines lors des échanges locaux¹¹. Le processus de production comprenait alors la prospection, l'extraction, la fonderie et la forge ; l'extraction se faisait par dragage ou à ciel ouvert. La production locale a survécu jusqu'au dernier quart du XIXe siècle avec l'invasion de l'Afrique par les colonies occidentales. Vers les années 1900, les modes de production et de consommation des produits miniers dans les régions ont été radicalement modifiés et remplacés par les modes de type colonial. Vers 1930, les progrès techniques et le développement industriel ont ouvert de nouvelles débouchées pour les minerais connus en Afrique. Dès lors jusqu'à nos jours, l'industrie minière représente en Afrique une source substantielle, voire la plus importante de recettes publiques. Dans cette lancée, le secteur minier est désigné comme un secteur attractif et l'exploitation minière comme une « exploitation transparente, équitable et optimale des ressources minérales pour appuyer une croissance et un développement socioéconomiques durable pour l'Afrique » (Vision Africaine des Mines, horizon 2050).

2.3.2 Quelques mots sur les investissements miniers en Afrique.

Le tableau 2 résume les montants des investissements miniers par région. On peut noter que l'Amérique latine a un investissement important par rapport aux autres continents notamment l'Afrique dont l'investissement est estimé à 68 000 dollars en 2010. Ce montant est révélateur de l'importance accordé aux projets miniers en Afrique.

Tableau 4 : Investissements miniers en Afrique

Continents	Investissements en milliers de dollars	Part (en pourcentage)
Amérique latine	134	28,8
Amérique du Nord	77	16,6
Océanie	71	15,3
Afrique	68	14,6
Asie	65	13,9
Europe	50	10,8
Total	465	100

(Source: Ericsson et Larsson, 2010)

¹¹ Le troc c'est le moyen par lequel les échanges locaux se faisaient en Afrique avant les indépendances. Il s'agissait d'échanger un bien contre l'autre en guise de monnaie.

2.4. Opérationnalisation de la recherche

Le cadre conceptuel correspond à l'étape de la recherche où sont définies les différentes variables et sont spécifiées les relations qui existent entre elles.

a. Définition des variables¹² (V)

➤ Variable Indépendante (VI): Exploitation minière

Extraction et traitement des ressources minières dont la taille et la qualité du gisement conduisent à la mise en œuvre d'un projet économiquement viable. L'exploitation se fait par des opérations sophistiquées avec une technologie, des équipements, et des infrastructures modernes.

➤ Variable Dépendante (VD): Développement socio-économique des populations riveraines

Communément, le terme développement, désigne l'amélioration des conditions et de la qualité de vie d'une population, et renvoie à l'organisation sociale servant de cadre de production du bien-être. Le développement socio-économique des populations riveraines de la zone d'exploitation du minerai sera considéré comme le processus selon lequel les aspects sociaux et économiques de la vie des populations connaîtront une croissance qualitative et quantitative nécessaire à l'amélioration de leur condition de vie.

➤ Variable Modératrice (VM): Entreprise socialement responsable

Appliquée au cadre de notre recherche, pour l'entreprise minière, être socialement responsable renvoie au niveau de prise en compte des impacts potentiels causés par ses activités sur les populations environnantes de la zone d'exploitation. Cette prise en compte se traduit par la compensation de ces dégâts à travers la création des projets et programmes fondés sur des avantages nets (sociaux, économiques, environnementaux et culturels). Il s'agit ici des avantages et des opportunités qui l'emportent sur les effets négatifs de l'exploitation minière.

b. Illustration graphique du cadre théorique et opératoire de la recherche.

Le cadre opératoire, encore qualifié d'opérationnalisation des variables, traduit en termes concrets, observables et mesurables une variable. Il s'agit d'identifier les indicateurs permettant de vérifier la pertinence des différentes variables précédemment identifiées.

¹² Une variable est d'une manière générale un symbole auquel on peut assigner des valeurs. Plus spécifiquement, il s'agit d'un concept défini d'une manière telle qu'il puisse être observé et mesuré, ce concept devant toutefois être susceptible de prendre plus qu'une valeur, c'est-à-dire de varier. Elle peut être dépendante (celle dont le chercheur veut expliquer les variations), indépendante (celle qui est manipulée par le chercheur), intermédiaire (variable qui s'insère entre la variable dépendante et la variable indépendante), ou enfin, la variable peut être modératrice (variable dont le niveau est susceptible d'influencer la relation anticipée entre la variable indépendante et la variable dépendante).

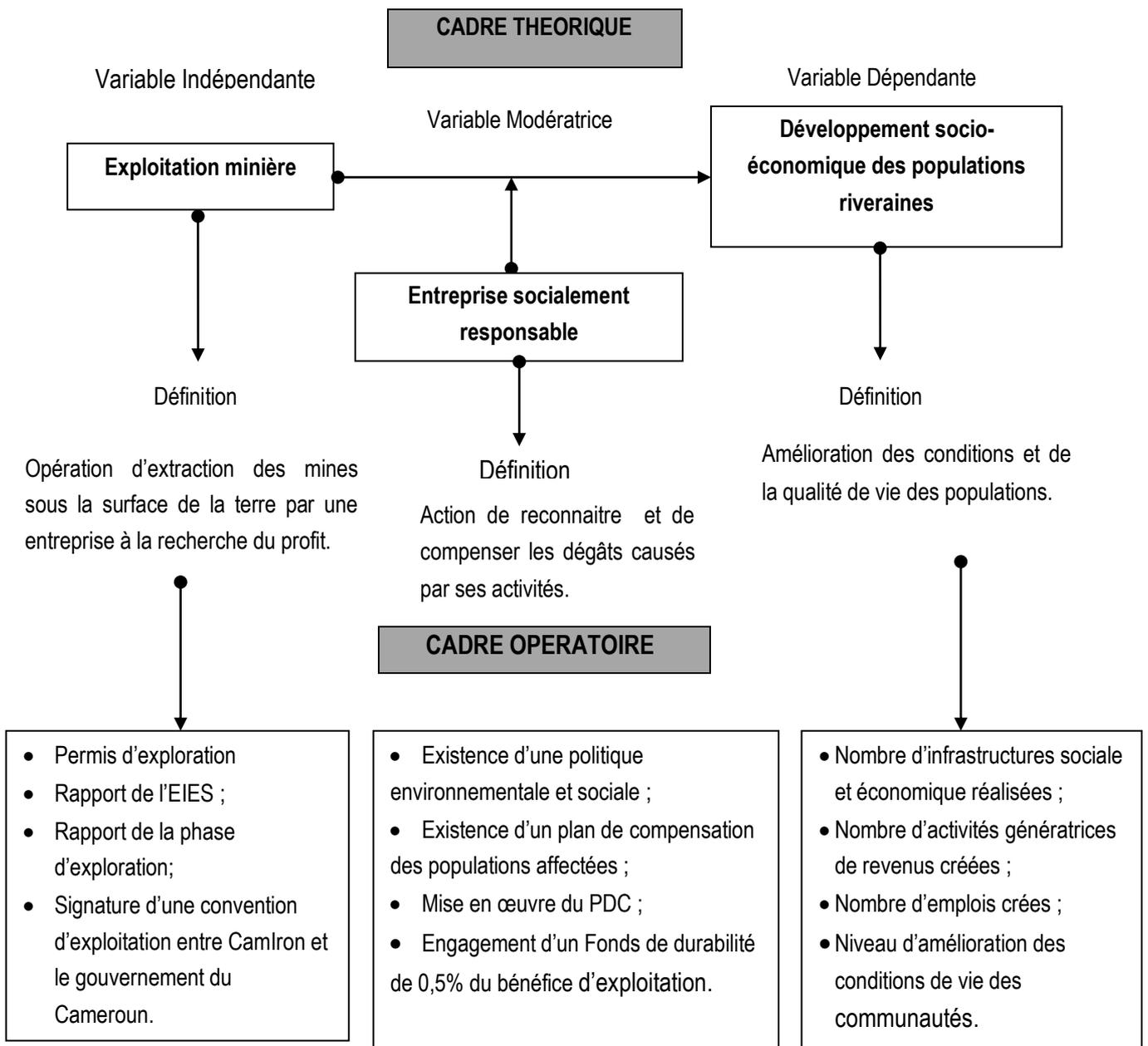


Figure 4 : Opérationnalisation de la recherche (Source : L'auteur, cadre opératoire).

L'objectif de ce chapitre a été de passer en revue la littérature sur les objets essentiels de notre recherche, notamment la RSE et l'exploitation minière. L'enjeu étant celui d'en établir le portrait. Nous avons respectivement abordé les théories de la RSE, retracer l'historique du champ de l'exploitation minière en Afrique et enfin définis les différents concepts de notre recherche. De manière générale, les résultats de cette revue indiquent que la RSE a connu plusieurs approches théoriques qui évoluent avec le temps. Une approche qui correspond à des fonctionnements traditionnels de l'entreprise (la théorie de la dépendance des ressources) et une autre approche plus élargie (la théorie des parties prenantes). Par ailleurs, les écrits sur l'exploitation minière présentent celle-ci comme une pratique

ancienne dans les sociétés africaines et comme une source de richesse actuelle pour les pays dans lesquels viennent investir des firmes minières. Cette situation établit donc le lien crucial qui existe entre les activités menées par une entreprise et l'opérationnalisation de la RSE. De toute évidence, il a été question pour nous, dans le cadre opératoire de la recherche, de confronter ces trois variables : exploitation minière, Responsabilité Sociale de l'Entreprise, et développement des communautés locales. En effet, le développement local des communautés voisines d'un site d'exploitation dépend fortement de l'exploitation minière, non pas de façon isolée mais par la médiation d'une véritable responsabilité sociale de l'entreprise qui exploite. Afin d'identifier les facteurs d'accompagnement de la mise en œuvre de la RSE au sein de Camlron, nous avons suivi une démarche méthodologique dont les principales étapes sont décrites dans le chapitre 3 subséquent.

CHAPITRE 3 : DEMARCHE METHODOLOGIQUE DE NOTRE ENQUÊTE EMPIRIQUE.

Etant donné que la validité d'une recherche est essentiellement basée sur l'explication de son cadre méthodologique, ce chapitre a pour but de présenter en détail la démarche utilisée pour répondre à notre question de recherche. «La phase méthodologique concerne tout le plan de travail qui dictera les activités à mener pour faire aboutir la recherche » (N'da, 2006, p.65). Afin de dépeindre la méthodologie de notre enquête empirique, le chapitre se décline en quatre grandes phases. La première justifie le choix porté sur le corridor du chemin de fer minéralier pour notre collecte de données, la seconde décrit les circonstances d'émergence de l'idée de recherche, la troisième livre une vision globale de la préparation de l'étude de terrain et la quatrième explore les outils d'analyse des données.

3.1. Justification du choix porté sur le projet de construction du chemin de fer minéralier pour notre étude empirique.

Le corridor de transport du chemin de fer (*cf.* figure 7) est un couloir de transport qui transportera le fer sur une distance d'environ 504km, du site de la mine au port en eau profonde. Le choix de notre étude empirique a été porté sur ce projet en raison de l'imminence des travaux de construction du rail et de la nécessité de produire une base de données sociales et économiques sur les populations situées tout le long de celui-ci. L'objectif ici était d'avoir des informations pertinentes sur les différentes communautés vivant dans la zone, sur leur mode de vie ainsi que leurs qualifications. L'enjeu étant d'identifier avec elles leurs attentes et besoins par rapport au projet afin de penser avec elles leur propre développement. Toutefois, notre étude sur la RSE ne se limite pas uniquement à ce projet de construction du chemin de fer mais s'étend sur l'activité d'exploitation en général. Ceci étant, entreprendre des compensations auprès d'une communauté implique une forte mobilisation et une réelle participation de celle-ci car, relevons le, l'exploitation des ressources minérales peut avoir des implications très différentes pour les communautés, tout dépend des conditions dans lesquelles l'exploitation se déroule et de ce que les populations estiment comme étant prioritaires.

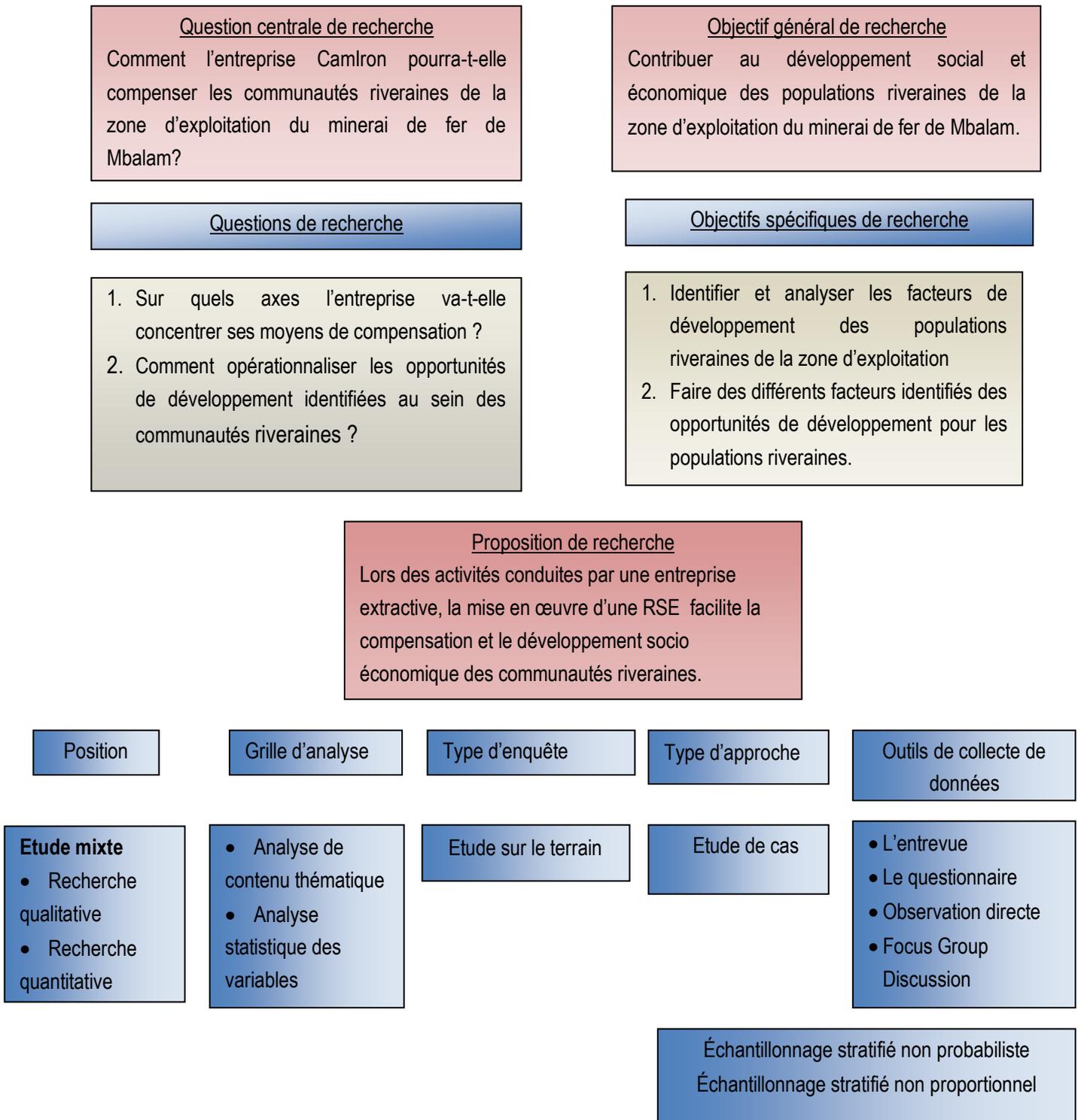


Figure 5 : Synthèse de la recherche. (Source : tiré et adapté de guide rédaction mémoire, 2007)

3.2. La phase préparatoire

3.2.1. L'idée de recherche

L'idée de recherche représente toutes sources d'idées susceptibles d'aviver la curiosité du chercheur (Ambroise, 1996). Elle a pour intérêt de faire naître chez le chercheur un questionnement autour d'un thème ou d'un sujet donné, lequel questionnement étant provoqué par le désir d'approfondir un sujet ou par l'observation d'un phénomène qui le laisse perplexe. Notre recherche provient de deux principales sources :

La littérature existante

De manière générale, notre champ de recherche se délimite à la responsabilité sociale des entreprises ; mais une revue de la littérature nous permet alors d'axer spécifiquement le travail sur l'industrie minière. En effet, les lectures faites nous ont révélé que les activités minières ont un grand impact sur les populations proches de la zone d'exploitation ; ce qui permet de poser le problème de la compensation due à ces populations et par conséquent, celui de la responsabilité sociale de l'entreprise qui exploite. Un survol de la littérature présente également plusieurs théories, études et expériences préalablement énoncées et réalisées sur la RSE, des approches méthodologiques différentes utilisées, et des échantillonnages différents pris en compte. Ceci nous donne ainsi l'occasion de vérifier ces différentes théories dans des circonstances d'intérêt pour nous, avec un échantillon que nous maîtrisons et dans des conditions proches de notre objectif.

Un problème réel

Le Cameroun concentre depuis quelques années ses sources de croissance économique et sociale sur le secteur minier. Avec le début des travaux sur le chantier minier de Mbalam par l'entreprise CamIron, il se pose alors le problème réel de l'impact de ses activités sur les populations riveraines de la zone d'exploitation d'une part, et sur la compensation qui leur est due au regard des dégâts qu'elles auraient subi d'autres parts. L'opportunité s'offre ainsi à nous de comprendre le phénomène de la RSE dans le cas concret de notre pays et d'identifier ainsi les facteurs clés de mise en œuvre d'une politique de RSE au sein d'une entreprise minière.

3.2.2. Le Positionnement de la recherche

Toute recherche part d'une prise de position qui nécessite au départ de faire plusieurs choix. La présente étude s'inscrit dans le cadre d'une recherche mixte associant à la fois l'enquête quantitative et l'enquête qualitative. La première approche, quantitative propose une représentativité exhaustive de la population globale étudiée par technique de recensement, elle présente les données numériques sur la cible de notre étude ; tandis que la seconde approche, plutôt qualitative donne une idée des attentes de cette population par rapport au projet. Notre positionnement méthodologique prend ses sources d'une étude de cas dont le but est d'évaluer la pertinence de la proposition préalablement formulée, laquelle sera ensuite confrontée à la réalité du terrain.

3.2.3. Les outils de collecte de données.

Tableau 5 : Outils de collecte des données

Outils utilisés	Rôle de l'outil	Nombre de questions/ thèmes abordés	Idée générale de la question/thème abordé	Objectif visé
1. Questionnaire (grille de recensement)	Etablir un profil démographique de la population.	10 questions d'identification	Recueillir les informations socio-démographiques (âge, sexe...)	Faire une monographie des communautés
2. Guide d'entretien semi directif	Recueillir des informations par un nombre de questions relativement ouvertes tout en recentrant l'entretien sur les objectifs chaque fois que le sujet s'en écarte.	2 thèmes	Savoir quelle est l'organisation sociale des communautés et quel est leur mode de gestion communautaire.	
3. Focus Group Discussion	Recueillir des données par séance de discussion avec des groupes variés de répondants sur des thèmes préalablement définis.	4 thèmes	Identifier la perception des populations par rapport au projet d'exploitation de fer et recenser leurs attentes et besoins.	Connaître les besoins des populations afin de définir les projets à réaliser dans le cadre de la RSE.
4. Observation directe (grille d'observation)	Observer directement, percevoir, mémoriser et noter les faits, images, actions et comportements au moment où ils se produisent.	—	Faire une description des habitats et des façons de vivre des populations.	Avoir une connaissance de la culture des populations étudiées

(Source : L'auteur, l'enquête empirique)

3.3. La phase exploratoire : description du milieu, de la population, de l'échantillon.

3.3.1. Le milieu

Le projet de minerai de fer de Mbalam est situé dans le continent africain, précisément au Cameroun. L'étude de terrain a été menée non loin du site de l'exploitation, dans une zone qui couvre à la fois les côtés Sud et Est, précisément dans les villages situés respectivement dans les arrondissements de « Mintom » et de « Ngoyla ». Le climat y est particulièrement froid car le corridor est traversé par de vastes zones de forêts tropicales.



Figure 6: Carte du Cameroun, Etoile rouge. Site de la mine (Source : Vol1. EIES)

3.3.2. La population

La population représente l'ensemble des sujets à prendre en compte pour réaliser un échantillon. Celle prise en compte pour notre étude de terrain est composée par l'ensemble des riverains de la zone de construction du chemin de fer minéralier (ligne bleue de la figure 7).

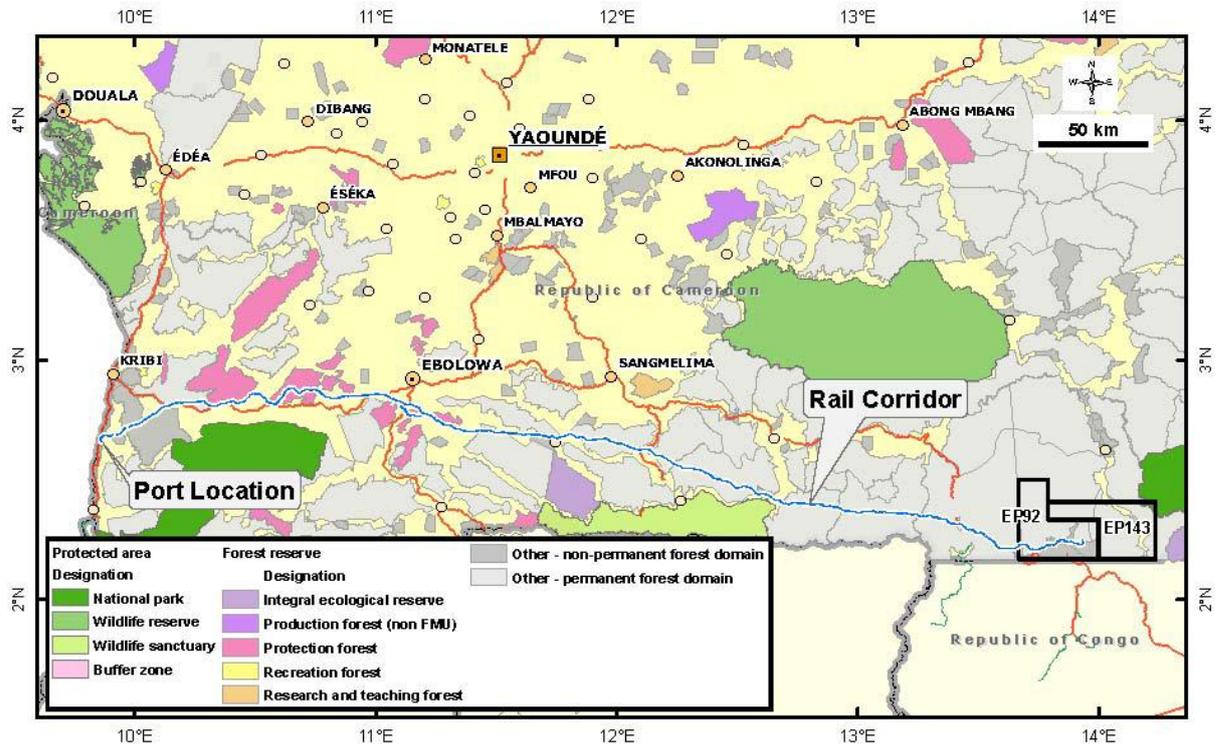


Figure 7 : Carte de localisation des zones d'impact de la mine (Source : Vol1. EIES, 2008)

3.3.3. L'échantillon

Il est important de rappeler que l'ambition de notre étude empirique est d'opérer au sein des communautés proches de la zone d'exploitation du fer. Le projet de construction du chemin de fer minéralier étant imminent, il s'avère important de débiter notre enquête dans les villages situés aux alentours de celui-ci. En principe, l'on dénombre plusieurs dizaines de villages concernés, mais ces villages sont segmentés en plusieurs tronçons mais l'étude ne prendra en compte qu'un tronçon. A ce premier niveau, nous avons procédé par échantillonnage stratifié non probabiliste parce que n'ayant pas fait l'objet d'un tirage.

Le tronçon connu comprend 10 villages allant de « Mbalam » à « LELE » au sein desquels on dénombre un total des 2090 habitants. Toutefois, seule une fraction (échantillon) a été utile pour mener notre enquête ; à ce second niveau, nous procédons par échantillonnage stratifié non proportionnel car les sujets n'ont pas les mêmes caractéristiques. (Tableau6 p. 31)

Les données monographiques ont été recueillies auprès de tous les chefs de ménage échantillonnés. Les entretiens individuels semi-directifs ont été recueillis auprès des chefs de village de façon individuelle, et les Focus Group Discussion (FGD) se sont déroulés dans chaque communauté par groupe mixte de 12 à 22 personnes.

Tableau 6 : Echantillon

Technique d'échantillonnage	Villages	Sujets pris en compte	Caractéristiques de choix des sujets	Taille de l'échantillon
<ul style="list-style-type: none"> • Echantillonnage stratifié non probabiliste • Echantillonnage stratifié non proportionnel 	MBALAM	01 Chef de village 49 Chefs de ménage	<ul style="list-style-type: none"> • Etre situé dans la zone d'impact du projet • Résider de façon permanente dans le village ou dans la communauté • Etre chef de village • Etre chef de ménage 	50
	ASSOUMDÉLÉ	01 Chef de village 40 Chefs de ménage		41
	MAKAMAKOUMA	01 Chef de village 16 chefs de ménage		17
	NTAM	01 chef de village 101 chefs de ménage		102
	MINKOLO	01 Chef de village 09 chefs de ménage		10
	SAKE	01 chef de village 15 chefs de ménage		16
	AKONETYE	01 chef de village 14 chefs de ménage		15
	MEKOM	01 chef de village 10 chefs de ménage		11
	ALATI	01 chef de village 11 chefs de ménage		12
	LELE	01 chef de village 40 chefs de ménage		41

Source :l'auteur

3.4. La phase d'analyse

3.4.1. L'analyse des données quantitatives

L'analyse des données quantitatives¹³ prend en compte les variables définies pour le profil sociodémographique des communautés étudiées, elle consiste en une description des variables pour dégager un portrait de l'ensemble des caractéristiques des populations de manière à distinguer les personnes qui ont participé à l'étude et une analyse par statistiques descriptives des variables.

La réalisation de ces analyses se fait à l'aide des logiciels:

- Microsoft Word pour la saisie des variables et des données
- Microsoft Excel pour l'enregistrement, la codification et la compilation des données
- Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) pour le traitement et la représentation graphique des résultats.

3.4.2. L'analyse des données qualitatives

Les données qualitatives sont analysées par la méthode dite d'Analyse de Contenu Thématique (ACT)¹⁴ à l'aide d'une grille d'analyse de contenu (Dumez, 2011). En principe, elle comprend différentes étapes que sont : le codage, la thématization, la description et la théorisation¹⁵. Toutefois, notre recherche ne tiendra pas compte de toutes les étapes, vu que l'analyse est purement vérificatrice d'un fait, mais va se limiter à la thématization et la description puis l'analyse proprement dite. Le tableau 7 nous présente le modèle de grille d'analyse de contenu retenu pour notre analyse.

Tableau 7 : Grille d'analyse de l'organisation sociale des communautés

Thèmes (T)	Entretien village1	Entretien village 2Entretien village10	Synthèse par thème
T1. Organisation sociale du village				
T2. Prise de décision au sein de la communauté				
Synthèse par série de thèmes				

Source : L'auteur

¹³ La quantité porte sur le nombre de choses. Il s'agit des phénomènes à étudier et des concepts à tester statistiquement ou économétriquement. Dans les approches quantitatives, l'accent est mis sur les variables, et les acteurs n'apparaissent vraiment que quand les variables ne parviennent pas à expliquer un phénomène.

¹⁴ La thématization est appelée délimitation des thèmes dans l'analyse phénoménologique. C'est la transposition d'un corpus donné en un certain nombre de thèmes représentatifs du contenu analysé et ce en rapport avec l'orientation de la recherche.

¹⁵ La théorisation renvoie au fait de faire générer une théorie grâce aux analyses préalablement menées. Le codage consiste en la configuration des différentes variables en signes facilement repérables, le code peut être une phrase ou un mot et la description renvoie en un éclaircissement des thèmes afin de mieux les analyser.

A la lecture du tableau7, l'on comprend que les thèmes abordés ont porté sur l'organisation sociale de chaque village d'une part, et sur le système de prise de décision d'autres parts.

3.5. Apports du stage à la conception de notre cadre empirique

Le stage de mise en situation professionnelle s'est déroulé au sein du département environnement de Camlron, et a été le lieu de mise en pratique des enseignements théoriques reçus durant la formation. En effet, il existe une nette cohérence entre notre thématique de stage et les options de responsabilité sociétale développée par Camlron. A l'issu de ce stage, nous relevons qu'il a été très enrichissant et nous a fait acquérir des connaissances sur les plans académique et socioprofessionnel. Sur le plan académique, le stage nous a permis de collecter des données nécessaires à la rédaction du mémoire et sur le plan socioprofessionnel, la familiarisation avec le milieu professionnel et notre capacité d'adaptation au milieu rural sont d'un très grand apport pour nos perspectives professionnelles.

Ce chapitre avait pour objectif de décrire la démarche méthodologique de l'étude. De type mixte, la recherche empirique donne à la fois les données qualitatives et quantitatives. L'approche quantitative rend compte de la représentativité de l'échantillon et l'approche qualitative examine quelques perceptions et informations recueillies auprès des communautés. Ces informations seront ensuite analysées dans le chapitre 4 qui suit afin de définir les axes favorables à l'opérationnalisation de la RSE par Camlron.

CHAPITRE 4 : ANALYSE ET IDENTIFICATION DES AXES FAVORABLES A L'OPERATIONNALISATION DE LA RSE AU SEIN DE Camlron.

Dans le cadre de cette analyse, les communautés locales représentent une catégorie de parties prenantes qui permet à Camlron de définir directement sa responsabilité globale au regard des besoins et des attentes de la population. Etablir des liens de proximité avec les communautés revient alors à construire un contexte qui place la relation entreprise/communauté au cœur de la RSE, ceci pour cinq raisons principales :

1. Les entreprises ont des relations avec les communautés au sein desquelles elles opèrent.
2. Elles doivent donc être impliquées auprès d'elles pour contribuer à leur développement.
3. Cette implication aide les entreprises à se familiariser avec les besoins et les priorités des communautés, afin que ses efforts soient compatibles avec les besoins de la société.
4. Les entreprises doivent être conscientes que de nombreuses communautés existent sans se formaliser (ex : groupes locaux)
5. Dans toute implication locale, le principe de légalité et les processus participatifs doivent être respectés.

Figure 8 : Cinq raisons d'opérer au sein des communautés (Source : Lecomte et Adary, 2012)

Le présent chapitre se subdivise en quatre parties. La première partie qui restitue l'analyse des données quantitatives se consacre à présenter les résultats de l'étude monographique des villages étudiés. La seconde présente l'analyse des facteurs favorables à la mise en œuvre de la politique sociale de Camlron. La troisième est une proposition de plusieurs microprojets qui peuvent être réalisés pour le développement des communautés riveraines. La quatrième partie est celle de la discussion des résultats et des limites de la recherche. Une évaluation du processus entier de la recherche ainsi que la validation des résultats y est prévue. Ici on mettra en lumière nos résultats par rapport à notre proposition de recherche.

4.1. Monographie des communautés situées dans la zone d'impact du projet

Afin de mieux cerner les sujets de notre étude, il nous a paru important de réaliser en amont une étude monographique qui nous donne des renseignements sur les différentes caractéristiques de notre population et de faire par la même occasion l'état des lieux de la situation socio-économique des communautés.

a. Démographie

La population totale que l'on dénombre dans les villages est de 2090 habitants regroupés en deux grandes communautés que sont les Baka et les Bantou. La diversité ethnique y est très élevée (Baka, Djem, Bakwele, Bamiléké, Bamoun, Bulu, Ewondo, Fang, Fong, Foulbe, Kozimé, Bafia, Maka et Bambili). Ces groupes sont regroupés en clans et familles et les principales langues locales parlées sont le Djem, le Baka, et le Fang. Ils sont assez cosmopolites et abritent aussi une minorité de nationalités étrangères (Congolaise, Nigérienne, Ivoirienne et anglaise). Les religions principales sont catholiques, protestantes et musulmanes pour les Bantou, les Baka sont en majorité animistes.

b. Taille et statut des Ménages

Les ménages sont habituellement composés de quatre à dix personnes dont le père, la mère, les enfants mais aussi les grands parents, petits-enfants et frères par alliance. La moyenne d'âge d'un chef de ménage est de 25 ans et on compte plus d'hommes chefs de ménage (environ 90%) que de femmes. Ces dernières le sont généralement du fait d'être veuves ou divorcées. Le mariage est appréhendé ici comme la vie commune entre deux ou plusieurs personnes et donne lieu à des unions libres soit monogames ou polygames.

c. Activités économiques

Durant l'enquête, nous avons distingué les activités économiques principales et les activités économiques secondaires. Les premières sont celles qui sont pratiquées de façon permanente par les acteurs sociaux et les activités secondaires sont celles qui viennent en complément à une activité principale.

➤ *Les activités économiques principales*

- L'agriculture : C'est une activité pratiquée par plus de la moitié de la population active. Les principales cultures sont le manioc, la banane plantain, le macabo, l'arachide et le maïs. La culture du cacao est majoritairement pratiquée par les agriculteurs Bantou. Les produits issus des champs sont d'abord consommés par les ménages mais vendus également à l'intérieur du village et dans les pays voisins comme le Congo Brazzaville très proche de la zone.

- La chasse, la pêche et l'artisanat sont pratiqués de façon saisonnière mais dépendent de la générosité de la nature car les activités de pêche abondent en saison des pluies par exemple et sont très habituellement du ressort des femmes. La chasse se fait à petite mais aussi à grande échelle par ceux qui ont le matériel (fusil de chasse), les pygmées Baka excellent dans cette activité. Le tissage des nattes est par ailleurs l'activité artisanale la plus répandue.

- L'exploitation artisanale de l'or est une activité pratiquée particulièrement dans la zone de Mbalam du fait de la présence d'un chantier d'or. Elle est très prisée par les jeunes hommes car elle génère de grands revenus en peu de temps mais les conditions de travail sont pénibles et hautement risquées. Les « orpailleurs »¹⁶ exploitent l'or à petite échelle et vendent leurs produits aux commerçants

¹⁶ Appellation locale de ceux qui font l'exploitation artisanale de l'or.

venus des grandes villes et des pays voisins. Le gramme d'or coûte 20 000 Fcfa mais ces orpailleurs sont confrontés au problème crucial de la gestion de leurs revenus.

- Les emplois fixes offerts par les entreprises implantées dans la zone à l'instar de Camlron. Certains riverains, étrangers de la zone ont le privilège d'être employés dans les entreprises locales. Par contre, les autochtones le sont très peu à cause d'un manque de compétences et d'un faible niveau d'éducation.

- La médecine traditionnelle et la voyance sont une vieille pratique chez ces communautés et fait l'objet d'un grand attrait tant pour les locaux que pour les étrangers qui viennent en consultation régulière chez les tradipraticiens.

➤ Les activités économiques secondaires

Encore identifiées dans notre recherche comme des activités génératrices de revenus (AGR), ce sont les activités pour lesquelles les populations ne s'adonnent pas de façon permanente et qui génèrent des revenus assez périodiques et instables. On peut distinguer le petit commerce (ventes de cigarettes, d'huile, de pétrole, de beignets...etc), les petits métiers (défrichage, portage, coiffure, couture, restauration...etc).

d. Revenus des ménages

Le revenu estimé mensuellement par ménage dépend évidemment de l'activité menée. Les résultats permettent de faire une classification du revenu sur une échelle de 10. Ainsi, il est estimé

- Entre 5000 et 15 000 FCFA pour les pygmées Baka qui effectuent les travaux dans les champs des Bantous et gagnent 500 FCFA par jour pour les hommes et 300 par jour pour les femmes.
- Entre 20 000 et 30 000 FCFA pour les agriculteurs de petites parcelles, les éleveurs, les artisans, les petits commerçants et les gérants d'échoppe, c'est la tranche la plus représentée et composée en majorité d'autochtones.
- Entre 40 000 et 50 000 FCFA pour les personnes qui font les petits métiers avec des qualifications arrêtées tels que les menuisiers, les charpentiers, ceci est l'apanage des étrangers venus s'installer dans la zone.
- Entre 50 000 et 60 000 FCFA pour les propriétaires de grandes échoppes et surtout les propriétaires de maison et de terrain en location.
- Au-delà de 60 000 FCFA jusqu'à 100 000 et plus, ce sont les personnes qui ont des emplois fixes, les orpailleurs, les grands commerçants, les grands chasseurs et ils constituent une infime partie de la population.

e. Niveau d'éducation

La figure 9 présente la proportion d'éducation des communautés étudiées. L'analphabétisme est un problème sérieux chez les adultes, parents et chefs de ménage interrogés, encore a-t-il fallu que nous soyons accompagnés durant notre enquête d'un traducteur local au risque de la présence de biais dans nos réponses.

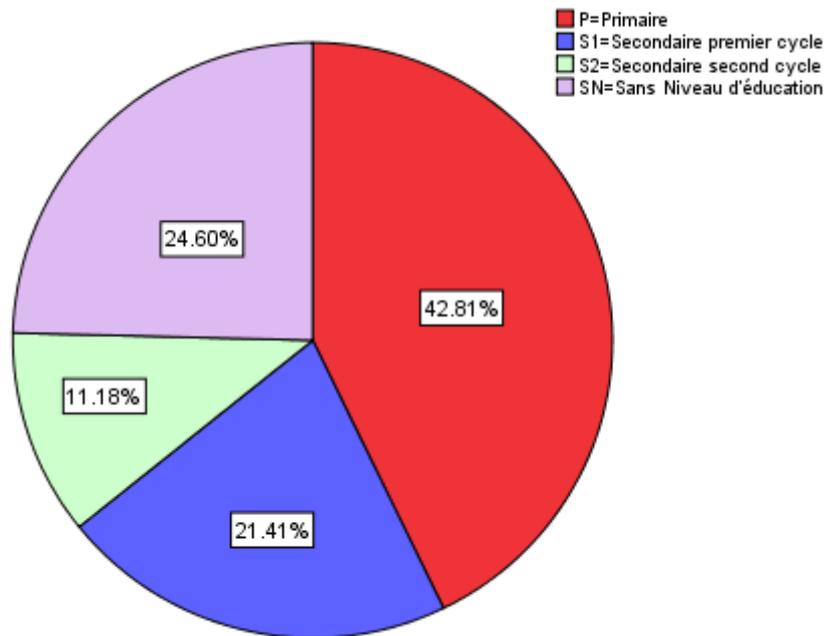


Figure 9 : Pourcentage d'éducation au sein des communautés (Source : l'auteur)

L'enquête de terrain a signalé que la plupart des chefs de ménage ont été à l'école bien que très peu atteignent le niveau d'enseignement secondaire. 42,81% ont un niveau d'éducation primaire et sont pour la plupart des autochtones de la zone. On compte 21,41% de personnes qui ont un niveau d'éducation secondaire premier cycle et 11,18% qui sont allés jusqu'au secondaire second cycle ; il s'agit particulièrement des personnes qui viennent d'ailleurs et se sont installées dans la zone. Notons aussi que 24,6% de chefs de ménage sont sans niveau d'éducation car n'ont jamais été à l'école notamment les personnes âgées de plus de 60 ans. Relevons qu'à l'issue de notre enquête, nous avons pu observer que les tendances à la non scolarisation des jeunes enfants vont grandissantes et paraissent même plus prononcées que celles des parents enquêtés. Parmi les 10 villages étudiés on dénombre 4 écoles primaires dont l'une construite par Camlron dans le village Mbalam et une école dans le campement pygmée d'Assoumdélé, aussi, le niveau d'éducation des enfants dépend également de leur proximité avec l'école.

f. Sécurité Foncière

Le patrimoine foncier des communautés de la zone d'étude est composé de maisons d'habitations, de terres agricoles, de forêts, et de zones naturelles (étang piscicoles par exemple). Les habitats sont faits généralement de terre battue et de nattes de raphia. Le nombre d'habitats peut être assimilé par simple logique au nombre de chefs de ménages recensés, le nombre de terres agricoles et de zones humides n'a pas fait l'objet d'une attention particulière. La question de la propriété foncière est cruciale au sein des communautés villageoises tout comme ailleurs, elle fait apparaître la terre comme un bien à valoriser, une sacralité. La gestion foncière apparaît donc comme une problématique de développement car la terre est le symbole de toutes les activités en milieu rural. L'exploitation minière est susceptible

d'exproprier les propriétaires fonciers, en ce sens, la terre étant considérée depuis des siècles comme une source de richesses sera au centre des préoccupations. Le Cameroun, depuis plusieurs années, comme la majorité des pays africains attribue par voie réglementaire des titres fonciers aux propriétaires et limite ainsi l'insécurité foncière sur le territoire. Mais, les zones reculées et enclavées comme Mbalam ne sont toujours pas au fait de l'administration foncière. Plusieurs raisons peuvent expliquer cela : les coûts élevés des opérations cadastrales, des insuffisances dans le dispositif national de gestion foncière.

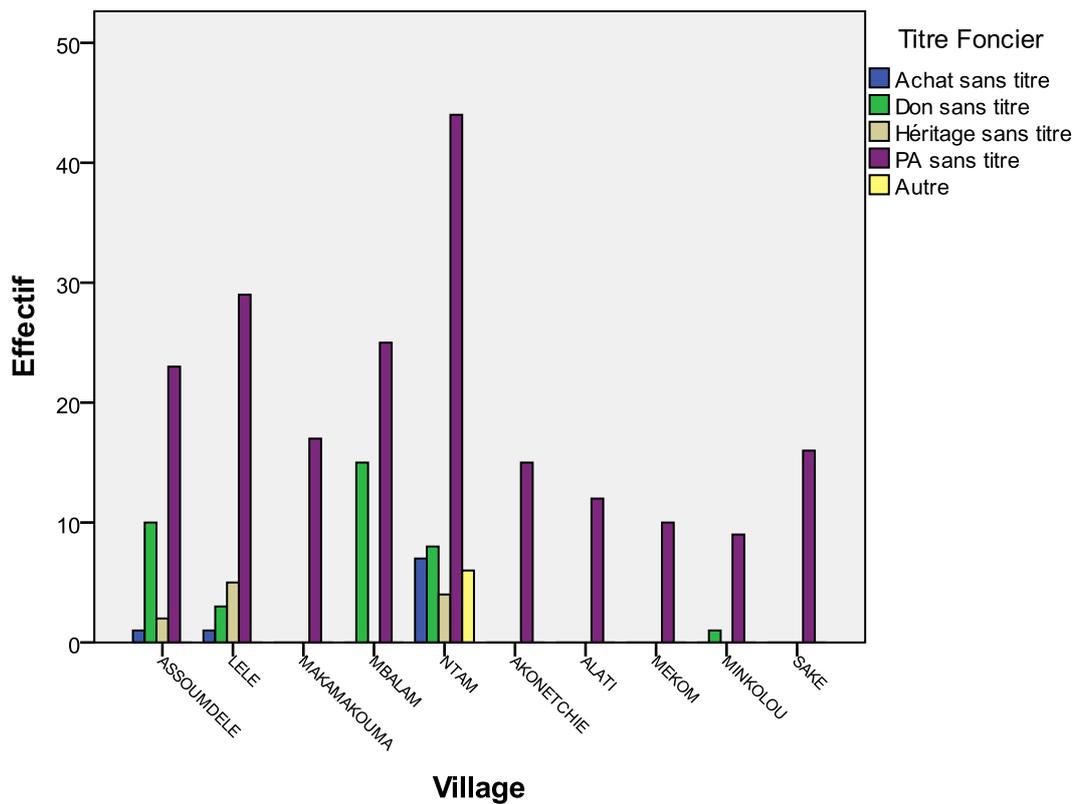


Figure 10 : Rapport du foncier sur l'effectif des ménages (Source : l'auteur)

L'enquête fait état de la réalité selon laquelle l'accès à la terre se fait par héritage, droit d'usage, don, par achat ou par location (catégorie « autre » du graphique 2). Une analyse bivariée entre les villages étudiés et les terres nous montre que les terres sont très peu sécurisées quelque soit le mode d'acquisition. Ceci devient un problème pour les communautés lorsque les activités d'exploitation de la mine peuvent entraîner le déguerpissement de certaines personnes et par conséquent leur dédommagement. Les expériences tirées des projets passés ont donné des leçons en la matière où lorsque les propriétaires des terres ne sont pas en mesure de prouver légalement qu'ils le sont, perdent simplement leurs biens. Ainsi, la majorité des chefs de ménage sont des propriétaires autochtones sans titre foncier (PA sans titre) suivis de ceux qui ont accédé à la terre par don ou par héritage.

4.2. Analyse des facteurs favorables à l'accompagnement de la mise en œuvre de la politique sociale de Camlron.

4.2.1. Camlron : Une entreprise déjà engagée à être socialement responsable envers les communautés locales.

En rappel, cette étude concourt à la mise en œuvre de la politique environnementale et sociale de Camlron, notamment la mise en œuvre du Plan de Développement Communautaire (PDC).

En effet, un PDC a été conçu par Camlron pour faciliter le développement des communautés durant la phase d'exploitation qui est destinée à durer des décennies. Le PDC se présente sous forme de stratégies pour atteindre les objectifs sociaux du projet et pour assurer son équité sociale. Camlron s'est aussi muni de relais communautaires au sein de la structure afin d'avoir une écoute attentive aux réactions de la communauté à l'information qui leur ait donnée et aux questions qu'elles posent. Ceci traduit ainsi les objectifs et cibles du développement communautaire indiqués dans l'encadré ci-dessous :

Encadré 2 : Objectifs du développement communautaire

- Objectif 1 : Planifier et gérer l'afflux d'étrangers dans les communautés locales directement touchées par le projet
- Objectif 2 : Soutenir le principe de droits fonciers pour les autochtones et les bantou afin d'empêcher la perte des terres
- Objectif 3 : Améliorer la sécurité alimentaire des communautés
- Objectif 4 : Encourager un haut niveau de formation et d'éducation dans les communautés afin de leur permettre de prendre avantage des opportunités offertes dans le cadre du projet
- Objectif 5 : Combattre la propagation du VIH/SIDA et d'autres maladies au sein des communautés locales en expansion.

Source : Plan de Développement Communautaire, (2008)

Par ailleurs, Camlron a durant la phase d'exploration, réalisée quelques œuvres sociales dans les villages riverains notamment, la construction d'une école à Mbalam, le forage de deux puits d'eau et le tracé de la route qui donne sur le chantier de la mine avec toutes les opportunités de développement qu'elle offre aux populations. Pour les activités de sondage du minerai, quelques emplois ont été créés par le recrutement d'aide-sondeurs au sein du département géologie de l'entreprise. Des stages de vacances ont été accordés durant l'année 2012 aux jeunes écoliers de la zone dont le niveau d'éducation est supérieur au Certificat d'Etudes Primaires et, des emplois temporaires ont été offerts à d'autres. Une base de données est en cours de conception pour avoir le profil de compétences des riverains afin de les utiliser pour les travaux, car, la politique d'emploi local de Camlron est fondée sur la capitalisation des qualifications locales.

Le champ communicationnel de la RSE faisant appel à une démarche qui vise une meilleure compréhension des complexités et de la dynamique des processus et structures de prise de

décision locaux de façon à créer une joint venture avec les communautés, il nous paraît judicieux d'analyser le mode d'organisation sociale des communautés étudiées.

4.2.2. Analyse de l'organisation sociale des communautés.

L'organisation sociale renvoie à l'arrangement de la société en un ensemble d'éléments harmonieux permettant son bon fonctionnement. Les communautés locales, quant à elles représentent une catégorie de parties prenantes classifiées par Mitchell et al. comme « des parties prenantes urgentes, puissantes et légitimes capables d'influencer les décisions actuelles ou futures de la firme » (Capron et Quairel, 2007).

L'intérêt de mener une analyse de l'organisation sociale des communautés réside dans le fait de pouvoir obtenir des informations sur le mode de fonctionnement et d'hierarchisation de chaque communauté car la réalisation d'un projet de développement dépend fortement du fonctionnement du milieu dans lequel il se réalise. Ceci est d'autant plus réel car les communautés locales, dans une approche relationnelle avec l'entreprise qui exploite comprennent bien quels sont leurs droits, inversement, l'entreprise est appelée à connaître les leaders traditionnels et les groupes de la communauté qui sont fréquemment exclus des processus de prise de décision, comme les femmes et les jeunes. Il est ainsi important de reconnaître qu'un large soutien des communautés est essentiel pour qu'un projet minier soit un succès et qu'il réponde aux intérêts mutuels du gouvernement hôte (Cameroun), de l'entreprise (CamIron) et des partenaires.

L'analyse menée montre que la chefferie est le principal modèle d'organisation sociale des différents villages et est composée comme suit: un chef de village à la tête du village, un chef de campement à la tête d'un campement, et un conseil de notables.

Le système de prise de décision est d'abord le fruit d'un consensus et ensuite celui d'une approche participative et consultative des personnes. La prise de décision est fortement influencée par la hiérarchie du groupe et fait l'objet d'une attention particulière au sein de chaque communauté. Relevons par ailleurs que l'esprit de groupe est favorable à toute initiative en ceci que les populations ne considèrent pas la prise de décision comme un acquis des membres de la chefferie mais comme la mise en accord des avis de tous.

En allant plus loin dans l'analyse, nous convenons que le but recherché par une démarche de compréhension des structures organisationnelles est de :

- Garantir que la participation des communautés soit ouverte à tous, qu'elle représente la diversité des points de vue des communautés et qu'elle soit constructive et permette de tenir compte de toutes les préoccupations que peuvent avoir les communautés.
- Créer une entente culturelle afin que les promoteurs de projets comprennent la culture, les valeurs et les aspirations de la communauté.
- Convenir des délais acceptables pour prendre des décisions durant le cycle de vie du projet en tenant compte des coutumes locales.

➤ Assurer la première participation des riverains bien avant le lancement des projets en tenant compte des structures et processus décisionnels.

La difficulté de la mise en œuvre de nombreux projets au sein des communautés locales réside dans le respect et la compréhension des pratiques locales. Durant notre enquête, il est ressorti que les populations, pour participer, demandent respect et « prise au sérieux ». Elles sont sensibles à la prise de décision collective et à la gestion communautaire des biens de la collectivité, le principe du consentement et la recherche de consensus sont les voies qui conduisent à la prise de décision. De façon précise, le consentement éclairé est celui qui a prévalu chez les communautés enquêtées.

A propos du consentement, l'instance permanente de l'ONU sur les questions autochtones distingue trois types de consentement : libre, préalable et éclairé.

- **Libre**, les personnes peuvent prendre une décision sans contrainte, intimidation ni manipulation
- **Préalable**, les personnes disposent de suffisamment de temps pour réfléchir à leur prise de position avant que les décisions clés relatives au projet ne soient prises, et que les effets ne s'en fassent ressentir.
- **Eclairé**, les personnes sont pleinement informées sur le projet et les avantages/impacts potentiels, ainsi que sur les perspectives du projet.

4.2.3. Etude des besoins des populations par rapport au projet

Les attentes des populations par rapport à un projet minier sont la conséquence des compensations prévues à juste titre par l'entreprise qui exploite. Les compensations ou partage des avantages sont ainsi fondées sur l'indemnisation pour les pertes ou les dommages susceptibles d'être attribués à un projet (par exemple, perte d'accès à la terre). La compensation est à distinguer d'autres mesures d'atténuation, ou d'évitement utilisées pour réagir aux impacts négatifs que le projet pourrait avoir (par exemple, repositionner l'infrastructure du projet). Un principe généralement accepté est qu'une indemnisation juste et équitable devrait être accordée pour tous les actifs et tous les moyens de subsistance perdus, ou irrémédiablement endommagés par l'impact d'un projet afin de garantir au minimum, que la situation des populations ne soit pas aggravée mais bien plutôt améliorée ; ce qu'entraînerait inévitablement leur développement. Il est dans ces circonstances du ressort des communautés de définir elles mêmes les secteurs de développement.

Dans le processus d'accompagnement des communautés riveraines du site de la mine de Mbalam pour la définition de leurs besoins, l'exercice a fait appel à des groupes de discussion dirigée qui ont permis de recueillir des données qualitatives afin de compléter les données quantitatives de l'étude. Les groupes ont été conçus de manière à garantir la présence des femmes.

De tous les besoins identifiés et classifiés (figure 8) il ressort que le besoin d'un hôpital est celui le plus exprimé par les communautés. En effet, il est émis dans chaque village et apparaît comme le premier et le plus urgent pour six villages sur les dix. De ce fait, l'idée qui se dégage est sans doute celle selon

laquelle une communauté qui se développe a besoin de plus grandes compétences médicales et de programmes de santé proactifs.

L'emploi fait ensuite l'objet d'une forte demande ; les emplois sont importants autant parce qu'ils créent des revenus et les avantages qui en découlent que parce qu'ils offrent l'opportunité d'une formation et de développement de micro entreprises, sociétés locales qui peuvent travailler dans la chaîne d'approvisionnement du site de la mine.

Le soutien à l'agriculture se fait aussi urgent, notamment aux petits agriculteurs par le renforcement des compétences pour les éleveurs, les pisciculteurs, et les apiculteurs.

L'éducation, notamment la construction des écoles est un besoin prioritaire dans cette localité où les études quantitatives révèlent un fort taux de parents qui n'ont aucun niveau d'éducation et qui craignent le même sort pour leurs enfants.

En bref, l'analyse des besoins de ces villages montre que tous ont les mêmes besoins à quelques différences près mais ceux-ci ne font pas l'objet de la même importance et donc on verra dans la figure11 que, pour un même besoin (hôpital par exemple) le village MBALAM le classe comme prioritaire alors que le village NTAM le classe en deuxième position. Ceci s'explique simplement par le fait que les réalités sociales sont vécues différemment, les chefs de village ont des visions différentes et les populations des aspirations divergentes. Seulement, quelque soit l'importance accordé au besoin, ce qui est à retenir reste que ces communautés ont toutes besoin de développement.

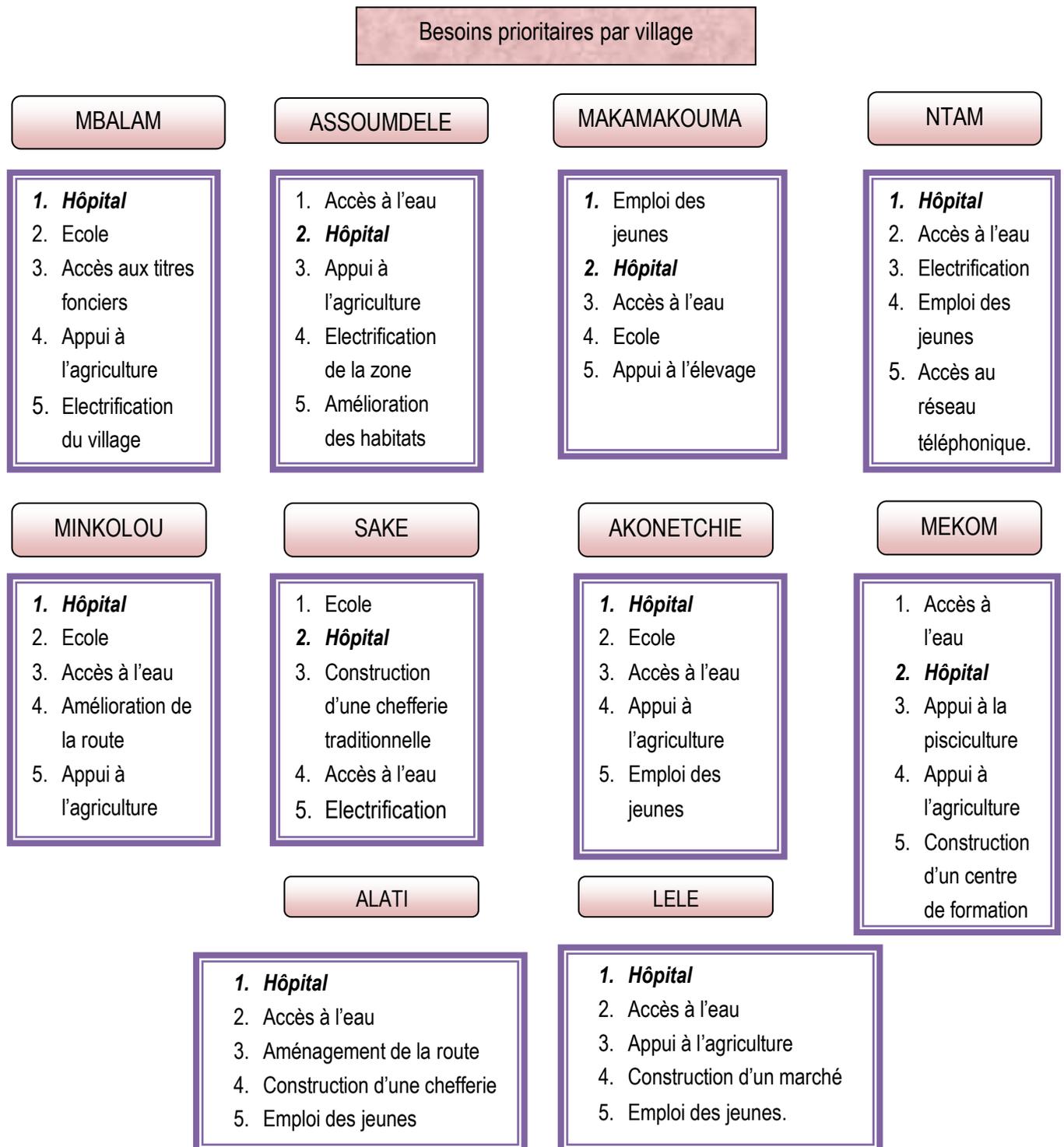


Figure 11 : Besoins identifiés par communauté

4.3. Proposition de quelques projets et actions à mettre en œuvre par Camlron

Tableau 8 : Récapitulatif des microprojets identifiés

PROJETS	DOMAINES D'ACTION	ACTIONS ASSOCIEES
1. Construction d'un centre de santé équipé	Santé	<ul style="list-style-type: none"> • Formation relative aux premiers soins d'infirmerie, • Formation relative à la prévention • Fourniture de moustiquaires aux communautés, • Distribution des préservatifs • Développement des programmes d'éducation sanitaire pour les jeunes élèves.
2. Forage d'eau	Approvisionnement en eau	<ul style="list-style-type: none"> • Participation des populations • Formation des communautés au traitement et l'entretien de l'eau • Responsabilité des populations pour l'entretien continu de la qualité ou de la gestion de l'eau afin d'en garantir la durabilité.
3. Formation et emploi des jeunes	Création d'emplois et développement de compétences	<ul style="list-style-type: none"> • Développement de programmes de formation dans les secteurs clés comme l'agriculture, la mécanique, l'électricité • Promotion des séances d'apprentissage et de stages en entreprise • Préférence donnée aux emplois directs et non temporaires.
4. Construction d'écoles équipées	Education	<ul style="list-style-type: none"> • Etroite collaboration avec le ministère de l'éducation • Développement des programmes de sensibilisation des parents à la scolarisation des enfants • Appui à la formation par la fourniture du matériel didactique.
5. Accès aux titres fonciers	Aménagement du territoire	<ul style="list-style-type: none"> • Collaboration avec le MINATD • Appui financier aux installations des bornes et aux démarches d'acquisition de titre foncier.

(Source : L'auteur)

Afin de garantir la mise en œuvre efficace de ces microprojets, il est important de suivre une démarche projet responsable qui se décline en les points suivants :

- ✓ Associer de façon étroite les communautés dès la phase de démarrage du projet (approche participative) et durant toutes les phases du cycle de vie du projet¹⁷ ;
- ✓ Organiser chaque projet sur les deux dimensions physique et organisationnelle.
- ✓ Fixer les objectifs chiffrés lors de l'exécution et du pilotage de chaque projet car « qui ne mesure pas n'avance pas » ;
- ✓ Utiliser les compétences des communautés dans les différents domaines d'intervention afin de renforcer l'adéquation de la stratégie de l'entreprise aux enjeux sociétaux ;
- ✓ Faire participer les communautés à l'identification des activités à mener pour chaque projet, on parlera ainsi « d'action locale » et ceci permettra d'apporter une crédibilité supplémentaire à l'engagement sociétal de l'entreprise ;
- ✓ Identifier des ONG locales qui travailleront conjointement avec la structure et les communautés afin d'assurer une relation à long terme et d'inscrire ainsi le projet dans la durabilité.

Ce chapitre avait pour ambition de présenter les résultats de l'étude et de faire par la suite des propositions concrètes pour une véritable RSE au sein de l'entreprise minière. Il s'est attelé dans une première partie à présenter la monographie des communautés étudiées, décrire précisément les caractéristiques socio-économiques des différents acteurs (démographie – activités économiques – revenus – niveau d'éducation – sécurité foncière). Une analyse de l'organisation sociale des communautés en tant que parties prenantes les plus vulnérables a ensuite été faite afin de limiter les risques quant à la réalisation des projets. Par ailleurs, les principaux signes de responsabilité sociale émis par Camlron ont été parcourus. L'analyse globale des besoins identifiés au sein de chaque communauté a permis de faire une proposition de plusieurs microprojets, des différents domaines auxquels ils s'y attachent et les actions attendues des promoteurs.

4.4. Discussion des résultats et Limites de la recherche

4.4.1. Discussion des résultats

Cette partie poursuit l'objectif d'approfondir la réflexion sur les résultats de l'étude. Pour évaluer les apports de notre enquête, il faut discuter les résultats de l'analyse des facteurs favorables à la mise en œuvre de la RSE au sein de l'industrie extractive en faisant un feed back sur la revue de la littérature. Il s'agit ici de mettre en relief les principales contributions de notre étude. De savoir si notre enquête contribue à une meilleure opérationnalisation de la RSE au sein des industries extractives. A l'issue de l'analyse des résultats quantitatifs et qualitatifs de notre enquête, et en s'appuyant sur la partie théorique de ce travail, il est possible de formuler des réponses à nos questions de départ dans l'optique de vérifier notre proposition de recherche et d'établir une corrélation entre nos différentes variables de départ.

¹⁷ Le cycle de vie du projet est un ensemble de phases, habituellement en séquences, et parfois en chevauchement dont le nom et le nombre sont déterminés par les besoins de management et de maîtrise de l'organisation. Ces phases sont : le démarrage, la planification, l'exécution, l'évaluation et la clôture.

Encadré 3 : Vérification des variables

Questions de recherche	Réponses
Comment l'entreprise CamIron pourra-t-elle compenser les communautés riveraines de la zone d'exploitation du minerai de fer de Mbalam?	A travers la mise en œuvre efficace de la politique environnementale et sociale de l'entreprise et, La gestion efficace du fonds de durabilité durant toute la période d'exploitation.
Quels sont les axes sur lesquels l'entreprise va-t-elle concentrer ses moyens de compensation ?	Santé – Eau - Education – Emploi – Aménagement du territoire.
Comment opérationnaliser les opportunités de développement identifiées au sein des communautés riveraines ?	A travers la réalisation des micros projets de développement identifiés à partir des besoins réels des communautés et proposés dans ce mémoire.
Variables théoriques	Indicateurs de Vérification
Exploitation minière	Convention minière entre CamIron et l'Etat Camerounais
Responsabilité Sociale de l'Entreprise	Engagement socialement responsable de la structure.
Développement socio-économique des populations riveraines	Augmentation du revenu, Augmentation des infrastructures sociales et économiques et du niveau de vie des populations.
Proposition de recherche	Position
Lors des activités conduites par une entreprise extractive, la mise en œuvre d'une RSE facilite la compensation et le développement socio-économique des populations riveraines.	Enoncé prescriptif et hypothèse vérifiable dans la mesure où la réalité étudiée sur le terrain donne des pistes d'initiatives de développement communautaire.

Source : L'auteur

4.4.2. Limites de la recherche

Sans remettre en cause les apports de l'étude, cette dernière présente quelques limites.

La principale limite que nous exposons ici est la période d'intervention de notre recherche dans le cycle de l'exploitation de la mine de Mbalam. En effet, l'étude est à cheval entre la phase de construction de la mine et celle d'exploitation, alors que le développement attendu des communautés locales se fera grâce aux fonds alloués durant la phase d'exploitation. Ceci rend dans cette logique nos indicateurs de développement abstraits du moment où la vérification n'est pas immédiate. Mais, un tel choix se justifie par notre ambition de bâtir des conditions favorables au développement des communautés affectées par les travaux miniers en Afrique, et au Cameroun en particulier et nous donne ainsi l'opportunité d'évaluer la RSE au sein de Camlron durant la phase d'exploitation.

La recherche parfaite demanderait des ressources en temps, nous aurions souhaité poursuivre avec l'entreprise la mise en œuvre de sa politique RSE, mais pour des raisons académiques il a fallu s'arrêter afin de faire profiter aux autres des avancées de notre réflexion.

La documentation sur la problématique de la RSE au sein des industries extractives en Afrique particulièrement est tout au moins limitée car c'est un phénomène embryonnaire pour les pays et structures hôtes. Toutefois, ces dernières années, on observe une recrudescence de réseaux et groupes d'échanges sur la question.

Conclusion et perspectives

Le présent mémoire portant sur « la responsabilité sociale au sein des industries extractives : cas du projet de minerai de fer de l'entreprise Camlron au Cameroun » se veut une contribution à la mise en œuvre de la RSE au sein des industries extractives. Le concept de RSE, nouveau défi pour les entreprises, traduit la volonté réelle des entreprises d'intégrer des enjeux liés à l'identification des parties prenantes et au développement durable dans leur fonctionnement global.

Notre objectif de recherche a été de contribuer au développement social et économique des populations riveraines de la zone d'exploitation du minerai de fer de Mbalam. Le diagnostic social des communautés riveraines, la prise en compte des attentes de celles-ci par rapport au projet, la construction d'un espace de communication avec elles et l'orientation de leurs besoins réalisés dans ce mémoire nous permet de croire que notre objectif de recherche a été atteint.

La principale question qui a conduit notre recherche était celle de savoir « Comment l'entreprise Camlron pourra-t-elle être socialement responsable vis-à-vis des communautés riveraines de la zone d'exploitation du minerai de fer de Mbalam ? ». Cette question trouve une partie de sa réponse dans l'engagement constaté de Camlron en faveur de la RSE sous forme de politiques, dont le contenu inclut d'une part la formulation d'une feuille de route de développement local et les indicateurs de performance sociétale d'autres parts. L'autre partie de la réponse se trouvant dans l'analyse des composantes socio-économiques des communautés locales dont l'étude des besoins a débouché sur un ensemble de microprojets d'ordre social et économique, associés à des domaines d'action précis, afin de délimiter le périmètre de responsabilité opérationnelle de Camlron. Pour y répondre, notre démarche empirique a mis à profit deux méthodes de recherche dont l'approche quantitative pour la cueillette des informations statistiques et l'approche qualitative pour la collecte des données de type qualitatif, non descriptives mais plutôt analytiques.

Au terme de l'analyse des données ainsi collectées, plusieurs apports peuvent nourrir le champ d'étude de la RSE, notamment la construction des bases d'une politique de responsabilité sociétale fondée sur une écoute attentive des parties prenantes (la communauté locale), la promotion d'une gestion par anticipation. Ainsi, au lieu de causer des dommages aux populations avant de les compenser, il est préférable de prévoir les axes de compensation au préalable. Ceci permettrait aussi d'éviter de produire les mêmes erreurs que certains projets dont les retombées négatives sur les populations n'ont jamais trouvé de dédommagements. Les propositions de projet faites dans ce document permettront aux promoteurs du projet d'exploitation de fer de Mbalam de définir clairement les prestations et services à allouer aux communautés, d'inclure les priorités des communautés dans les programmes de développement local et de connaître davantage les outils de performance sociétale. Un dernier apport va en direction des professionnels en management de projets qui, aujourd'hui, peuvent approfondir la problématique de la RSE à travers les limites qu'ils pourront déceler dans ce document.

Somme toute, cette étude nous a permis de comprendre les préoccupations sociales et économiques des communautés relatives à l'exploitation minière et de savoir comment y répondre : conception des infrastructures physiques demandant peu de technologie (centre de santé communautaire, points d'eau) susceptibles d'être entretenus par la communauté elle-même ; développement des activités économiques ; dotation des jeunes de la communauté de capacités et de qualifications qui puissent être utilisées dans le cadre des activités de la mine, promotion de la scolarisation et de l'éducation à travers la construction des écoles. Ces mesures d'atténuation des impacts miniers sur les communautés entraînent inévitablement leur développement, et nous permet ainsi de confirmer l'hypothèse selon laquelle « *lors des activités minières conduites par une entreprise extractive, la mise en œuvre d'une RSE facilite la compensation et le développement socio-économique des populations riveraines* ».

Cependant, en poussant l'analyse plus loin, il est important de mentionner que l'industrie des mines, dans son engagement responsable ne saurait se substituer au rôle régalien de l'Etat, ni intervenir en solitaire, mais nouer à chaque fois des partenariats avec le gouvernement et les ONG locales. Aussi, afin de mieux vérifier les indicateurs de développement des communautés riveraines de la zone du minerai de fer de Mbalam, il est souhaitable qu'une autre étude se fasse dans la même zone durant la phase d'exploitation afin de suivre la réalisation de ces microprojets et d'évaluer par la suite le niveau de responsabilité sociale au sein de Camlron.

Références bibliographiques

Ouvrages

Belem G., Benoît C., Bouslah. K, Champion E., Guy J., Najlaoui H. et Otero A. (2007) «Faire avancer la théorie de la RSE : un dialogue intercontinental», les cahiers de la CRSDD, collection recherche N°11-2007. Cahier de recherche sur l'atelier international Montréal 12 au 15 octobre 2006.

Benseddik F., Bonnafous-Boucher M. et Pesquex Y., (2006) « Démoraliser la responsabilité sociale », in Décider avec les parties prenantes. La Découverte, pp. 91- 105.

Bowen. H. (1953) "Social Responsibility of the Businessman". Harper & Row, New York.

Bry F. (2006) « Du paternalisme à la responsabilité sociale » Européan Journal of Economic and Social Systems, Vol.19 n° 1.

Capron M. et Quairel F. (2004) Mythes et réalités de l'entreprise responsable, la Découverte, Paris.

Capron M. et Quairel F. (2007) « La responsabilité sociale d'entreprise » Coll. Repères, La Découverte.

Conseil International des Mines et Métaux (ICMM) (2004) « *Guide de bonnes pratiques. Les peuples autochtones et l'exploitation minière* ».

Coutelle P. (2005) « Introduction aux méthodes qualitatives en Sciences de Gestion, Cours du CAFAG-Séminaire d'études qualitatives », CERMAT-IAE De Tours, Université de Tours.

Donaldson T. and PRESTON L. (1995). "The stakeholder theory of the corporation: concepts, evidence, and implications", *Academy of Management Review*, January, Vol. 20 Issue 1, pp. 65-91.

Dumez H. (2011) « Qu'est ce que la recherche qualitative ? » CNRS/ Ecole Polytechnique, Le Libellio AEGIS. Vol.7 N°4- Hiver 2011 pp. 48

Gendron C., Lapointe A. et Turcotte M-F. (2004). « Responsabilité sociale et régulation de l'entreprise mondialisée », *Relations industrielles*, vol. 59, n°1, pp. 73-100.

Lecomte S. et Adary. A (2012) « L'ISO 26000. Faire de la responsabilité sociétale un levier de performance pour l'entreprise. », Dunod, Paris.

N'da P. (2006) « Méthodologie de la recherche. De la problématique à la discussion des résultats. Comment réaliser un mémoire, une thèse d'un bout à l'autre » 3^{ème} édition revue et complétée, Collection pédagogie, Editions Universitaires de Côte d'Ivoire.

Rasolofo-Distler A. (2011) « Opérationnalisation de la RSE : une approche par les parties prenantes », ATER, Université Nancy2 CEREFIGE ESM-IAE. Cahier de Recherche n°2011-03 CEREFIGE.

Lovaso N. (2009) « Analyse Institutionnelle de la stratégie de Responsabilité Sociale d'Entreprise (RSE) des institutions financières coopératives », Thèse présentée comme exigence du doctorat en Administration, Université du Québec à Montréal.

Revue et publications

Banque mondiale et gouvernement du Cameroun. (Mars 2012) « Rapport du second forum minier camerounais »

- Cazal D., 2011 « RSE et théorie des parties prenantes ; les impasses du contrat ». Revue Régulation : Capitalisme, Institutions, Pouvoir.
- Ericsson et Larsson., 2009 « Rapport du groupe d'Etudes International sur les régimes miniers en Afrique. », E/ECA/CFSSD/6/7, 29 septembre 2009, Addis Abeba, Ethiopie.
- Mazouz B., Desreumaux A., Taïeb H et al. 2006. Revue. Management International, Les théories institutionnelles des organisations : une perspective internationale. Vol 10-N°3.
- Ministère de l'économie, de la planification et de l'aménagement du territoire/République du Cameroun. (2003) « Document Stratégique pour La Croissance Et L'emploi».
- Project Management Institute. (2008) « Guide du Corpus de Connaissances en Management de Projets » Guide PMBOK, Global Standard, quatrième Edition.
- Rainbow Environment Consult. (2008) « Etude d'Impact Environnemental et Social du projet de minerai de fer de Mbalam ».
- République du Cameroun. (2001) « Code Minier du Cameroun - Loi n° 001-2001 du 16 Avril 2001 ».

Références électroniques

- Ambroise G. (1996) « le projet de recherche en administration de www.fsa.ulaval.ca
- Gond J-P. et Mercier S. (2005), « Les théories des parties prenantes, une synthèse critique de la littérature, » Université Toulouse1 de <http://www.crsdd.uqam.ca/> consulté le 25 Novembre 2012.
- Guide de rédaction mémoire (2007), tiré de <http://www-ssp.unil.ch/pdf/memoires.pdf> consulté le 10 Janvier 2013.
- Guide pratique_Cap vers la RSE, Faire de la responsabilité sociétale de l'entreprise un levier de performance. (2012) de www.medef.com consulté le 20 Février 2013.
- Husted, et Mercier S. (2000) « Théories des parties prenantes : une synthèse critique de la littérature », Université de Toulouse1 de <http://www.crsdd.uqam.ca/> consulté le 25 Novembre 2012.
- Le Marche Du Minerai De Fer,. (2007) Rapport de la Conférence des Nations Unies sur le Commerce et le Développement, (CNUCED, 2007) de www.africaneconomicoutlook.org consulté le 9 Février 2013.
- Pasquero J. (2005) « Responsabilité Sociale de l'Entreprise : Définitions, théories et concepts ». de <http://www.crsdd.uqam.ca/> consulté le 11 Janvier 2013.
- Rapport de l'ITIE (2011) de www.eiti.org consulté le 20 Novembre 2012.
- Rapport BRUNDTLAND 1987 par le groupe inter-directions (2011) de www.wiki/Développement_durable.org consulté le 20 Novembre 2012.
- Rapport de la Commission de l'Union Européenne (2011) de www.ec.europa.eu consulté le 1^{er} Novembre 2013.
- Vision africaine des mines, Horizon 2050 de www.africaneconomicoutlook.org consulté le 20 Novembre 2012.

Annexes

Annexe 1. Outils de collecte des données

Questionnaire de Recensement

"Responsabilité Sociale au Sein des Industries extractives"

SECTION 1. DONNEES DE BASE SUR LA POPULATION

N0 Ménage

Date:

Village/Campement:

Ethnie:

(**Sexe**) M=Masculin F=Feminin (**Religion**) C=Catholique P=Protestant M=Musulman A=Animiste O=Autres

(**Niveau d'Instruction**) P= Primaire S1= Secondaire premier cycle S2=Secondaire second cycle SN= Sans Niveau O=Autres

(**Satut matrimonial**) MM= Marié(e) Monogame MP= Marié(e) Polygame U= Union Libre V= Veuf/Veuve C= Celibataire S= Séparé

Nombre d'habitants	Noms	Age	Sexe	Statut menage	Statut matrimonial	Religion	Niveau d'Instruction	Activités économiques		Revenus estimés par mois	Statut Foncier	Observations
								Principales	Secondaires			
1												

Questionnaire

"Responsabilité Sociale au Sein des Industries extractives"

SECTION 2. Mode de nutrition des communautés

Ration alimentaire sur 7 jours

Menage No	Jour1	Jour2	Jour3	Jour4	Jour5	Jour6	Jour7
1							
2							
3							

SECTION 3. Description de l'habitat

Grille d'observation par habitat

Menage N0	Description de l'habitat	Type de materiel	Origine du materiel	type de toit	type de sols	Eau de consommation
1.1	Maison principale					
	Cuisine					
	Latrine					
2.2	Maison principale					
	Cuisine					
	Latrine					
3.3	Maison principale					
	Cuisine					
	Latrine					

Section1. Organisation Sociale

(Aux autorités locales)

Arrondissement.....

Village/Campement.....

Limites

Nord.....Sud.....

a. Organisation hiérarchique

1- Parlez-nous de l'organisation hiérarchique de votre village.....2

.....
2- Parlez- nous du mode de choix du chef de village
.....
.....

3- Quel est le rôle assigné à chaque membre de la chefferie?.....
.....
.....

4- Parlez-nous de la prise de décision au sein de la communauté.....
.....
.....

5- Comment se passe la gestion du village lorsque le chef est absent ?.....
.....
.....

6- Quelles sont les relations que vous entretenez avec le village voisin ?/ Le campement pygmée
voisin ?
.....
.....
.....

b- Vie associative

1- Comment se manifeste la vie associative dans la communauté (Présence de GIC, associations,
regroupements de femmes, etc.)
.....

.....
.....
2- Quel est le rôle joué par les femmes au sein de ces entités?

.....
.....
3- Comment sont organisées les principales activités du village?

.....
.....
.....

Focus Group Discussion

Responsabilité Sociale au sein des IE

Section2. Identification des attentes et besoins des communautés.

Thème 1. Connaissance du projet par les populations

Thème 2. Attentes des communautés par rapport au projet.

Thème 3. Importance accordée à chaque attente ou besoin identifié.

Annexe 2. Une vue d'ensemble des groupes de discussion dirigée.

Village	Participants	Thèmes abordés	Date de la discussion	Durée de la discussion
LELE	1 Chef de village 6 Hommes 4 Femmes	<ul style="list-style-type: none"> - Connaissance du projet par les populations - Attentes des communautés par rapport au projet - Importance accordée à chaque attente ou besoin identifié 	13/08/2012	1h 55mn.
ALATI	1 Chef de village 6 Hommes 8 Femmes		13/08/2012	1h 50mn.
MEKOM	1 Chef de village 8 Hommes 5 Femmes		13/08/2012	1h 30 mn.
AKONETCHIE	1 Chef de village 1 Chef de campement 5 Hommes 4 Femmes		14/08/2012	1h 05mn.
SAKE	1 Chef de village 5 Hommes 4 Femmes		14/08/2012	1h 20mn.
MINKOLO	1 Chef de village 4 Hommes 6 Femmes		14/08/2012	1h 30mn.
NTAM	1 Chef de village 17 Hommes 4 Femmes		15/08/2012	2 heures.
MAKAMAKOUMA	1 Chef de village 11 Hommes		15/08/2012	1h 05mn.
ASSOUMDELE	1 Chef de canton 1 Chef de campement 14 Hommes 2 Femmes		15/08/2012	1h30mn.
MBALAM	1 Chef de village 12 Hommes 1 Femme		16/08/2012	2heures.

Annexe 3. La politique environnementale et sociale de Camlron



CAMIRON

POLITIQUE ENVIRONNEMENTALE ET SOCIALE

Nous nous engageons à une intendance responsable. Nous nous efforçons à valoriser les environnements et les communautés au sein desquelles nous travaillons, de par un engagement partagé à une amélioration continue de tous les aspects de nos activités. Nous nous engageons spécifiquement à :

- S'assurer que les résultats obtenus soient au minimum conformes aux exigences légales et autres conditions requises.
- Améliorer continuellement nos performances en matière d'atténuation des risques environnementaux, de conformité à nos obligations légales et de réponse aux attentes des Parties Prenantes.
- Communiquer ouvertement avec nos employés, la communauté et les autorités de façon à capitaliser les opportunités qui bénéficieront à l'environnement et à la Communauté.
- Offrir des programmes d'éducation de sorte que toutes personnes prennent conscience de leurs impacts potentiels sur l'environnement et se conforment ainsi aux procédures appropriées afin de les réduire.
- Empêcher la pollution de l'air, des sols et des eaux par des installations pouvant réduire les émissions et en contrôlant les activités de manière à éviter les déversements d'hydrocarbures, de produits chimiques dangereux et de déchets.
- Interdire la chasse et la consommation de la viande de brousse aux employés de Camlron et aux sous-traitants sur toute l'étendue des permis de Camlron.
- Développer des programmes de gestion et de suivi pour réduire les impacts négatifs potentiels sur les forêts et la faune.
- Planifier activement pour la fermeture des opérations en positionnant les déchets stratégiquement et en réhabilitant progressivement les zones perturbées.
- Conserver les ressources et minimiser les émissions de gaz à effet de serre en conduisant les opérations efficacement et en réduisant les déchets.
- Appuyer les programmes de recherche sur la forêt et autres projets relatifs à la préservation de la biodiversité et la santé publique au Cameroun.
- Engager les Parties Prenantes de façon effective pour permettre d'anticiper et de répondre aux questions qui les concernent et négocier de bonne foi pour la résolution de disputes.

Annexe 4. Une vue d'ensemble du projet de minerai de fer de Mbalam

