

**MINISTERE DES ENSEIGNEMENTS
SECONDAIRE ET SUPERIEUR (MESS)**

**BURKINA FASO
UNITE- PROGRES- JUSTICE**

UNIVERSITE OUAGA II



**UNITE DE FORMATION ET DE
RECHERCHE EN
SCIENCES ECONOMIQUES ET DE GESTION
(UFR/SEG)**

**MAITRISE EN ECONOMIE ET GESTION DES
ENTREPRISES D'ECONOMIE SOCIALE ET
SOLIDAIRE (MEGEES)**

MEMOIRE

EN VUE DE L'OBTENTION DE LA MAITRISE EN MEGEES

THEME

Analyse du dispositif RSE dans le projet minier Tanlouka.

Présenté et soutenu publiquement par :

BILGO Vincent

Directeur de mémoire

Drs Issa SARAMBE

Enseignant-chercheur à l'université

Ouaga II (UFR/SEG)

Maître de stage

Monsieur Rémy BARRY

Directeur Général de SN-ERFAC

Février 2014

CITATIONS

« Il est absurde de s'attendre à un bel été si on a saccagé le printemps »

Jean RUNAUD cité par **Abdoul Aziz WASSONGMA** (2011).

« Presque toujours, la responsabilité confère à l'homme de la grandeur... »

Stefan ZWEIG cité par **Patrice ZANA** (2009).

IN MEMORIA

A notre père **Bila Marius BILGO**, qui a été arraché à notre affection le 12 Avril 2012.

Ce travail est le tien, reposes en paix.

DEDICACE

Je dédie ce mémoire à :

ma chère mère pour le soutien et les conseils qu'elle m'apporte sans cesse ;

tous mes parents ;

mes amis ;

tous ceux qui m'ont soutenu.

REMERCIEMENTS

Ce mémoire est le fruit de concours multiformes de plusieurs personnes. C'est le lieu de leur témoigner notre gratitude. A cet effet, nous exprimons toute notre reconnaissance à tous les enseignants qui ont intervenu dans notre formation depuis notre cycle primaire, dont ce travail représente la capitalisation de leurs enseignements.

Ce document est la résultante de tant d'efforts d'une équipe de pédagogues confirmés et compétents, dynamiques et compréhensifs qui ont su nous inculquer la rigueur et l'amour du travail bien fait ; c'est le corps enseignant de l'UFR/SEG ; puisse Dieu voir dans un futur proche votre profession valorisée à la hauteur de vos sacrifices. Qu'il nous soit permis de remercier très particulièrement :

Drs **Issa SARAMBE**, Enseignant-chercheur à l'UFR/SEG de l'Université Ouaga II, qui nous a donné toutes les orientations possibles pour ce travail ;

M. **Remy BARRY**, Directeur Général de SN-ERFAC pour nous avoir donné l'occasion d'effectuer notre stage au sein de son institution, ainsi que sa disponibilité et sa préoccupation pour le bon déroulement de notre travail.

Notre mémoire a bénéficié des commentaires et suggestions constructifs des amis(es) et proches dont je me garde de citer les noms de peur d'en oublier. C'est l'occasion pour moi de leur exprimer ma profonde gratitude.

Tous **les étudiants de la cinquième promotion de MEGEES** pour ces merveilleux moments passés ensemble; je m'en souviendrai toujours.

Enfin, nous témoignons notre reconnaissance à tous ceux qui ont contribué de près ou de loin à l'aboutissement de ce document et dont les noms n'ont pu être cités.

A Feu le Pr **Souleymane SOULAMA**, père fondateur de la filière MEGEES et enfin à tous les camarades de classe de qui j'ai reçu beaucoup de conseils.

SOMMAIRE

CITATIONS.....	I
IN MEMORIA.....	II
DEDICACE.....	III
REMERCIEMENTS.....	IV
SOMMAIRE.....	V
RESUME.....	VI
LISTE DES ABREVIATIONS.....	VII
AVANT PROPOS.....	VIII
INTRODUCTION.....	1
PREMIERE PARTIE : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE.....	5
CHAPITRE I : APERÇU DE LA RESPONSABILITE SOCIALE DES ENTREPRISES ET METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE.....	7
I. DE LA CONCEPTUALISATION DE LA RESPONSABILITE SOCIALE DES ENTREPRISES.....	7
II. APPROCHE THEORIQUE DE LA RSE.....	11
III. METHODOLOGIE DE L'ETUDE.....	18
CHAPITRE II : LA RESPONSABILITE SOCIALE DU SECTEUR MINIER.....	22
I. CONCEPTUALISATION.....	22
II. LA RESPONSABILITE SOCIALE DU SECTEUR MINIER.....	24
CHAPITRE III : PRESENTATION DU SECTEUR MINIER.....	32
I. PRESENTATION DU SECTEUR MINIER DU BURKINA FASO.....	32
II. ZONE D'ETUDE (TANLOUKA SARL).....	37
DEUXIEME PARTIE : PRESENTATION ET ANALYSE DU DISPOSITIF RSE DU PROJET TANLOUKA.....	40
CHAPITRE IV : ANALYSE DU DISPOSITIF RSE DE TANLOUKA.....	42
I. LE PROBLEME DU PROJET TANLOUKA.....	42
II. PRESENTATION DES PROPOSITIONS D'ENGAGEMENTS RSE DE LA MINE.....	43
III. ANALYSE CRITIQUE ET VERIFICATION DES HYPOTHESES.....	44
CHAPITRE V : ENJEUX ET SUGGESTIONS.....	58
I. LES ENJEUX DE LA MISE EN ŒUVRE DU DISPOSITIF RSE POUR LE PROJET MINIER TANLOUKA.....	58
II. LES NIVEAUX D'IMPLICATION D'UNE ENTREPRISE EN MATIERE DE RSE.....	60
III. SUGGESTIONS OU RECOMMANDATIONS POUR AMELIORER LE DISPOSITIF.....	61
CONCLUSION GENERALE.....	69
BIBLIOGRAPHIQUE.....	71

RESUME

La responsabilité sociétale des entreprises est la traduction à l'échelle de l'entreprise des principes du développement durable. Le développement du secteur minier soulève de nombreux défis, dont celui de la préservation de l'environnement, des ressources naturelles, et de la cohésion sociale. Dans ce contexte de révoltes sociales généralisées, il est plus que nécessaire, que les entreprises minières adoptent un dispositif RSE, dans un souci d'amélioration continue, afin de répondre aux évolutions de la société et s'adapter aux exigences locales et internationales. C'est fort de tout cela, que nous avons choisi d'analyser le dispositif RSE du projet minier Tanlouka dans le but de vérifier sa conformité avec les exigences RSE. Grâce à notre analyse des rapports d'études sociales et les échanges avec les différents acteurs, nous nous sommes imprégnés du dispositif RSE de Tanlouka, que nous avons analysé en nous basant sur le référentiel « *Développement Durable* » et la bonne gouvernance. A l'issue de cette analyse, une réelle prise en compte des enjeux RSE a été constatée. Nonobstant ces efforts combien louables du dispositif RSE de Tanlouka, des insuffisances telles que l'omission de la dimension environnementale par le dispositif RSE de Tanlouka ont été notées. A cet effet, des recommandations ont été faites dans le sens d'une amélioration continue de la performance RSE de Tanlouka.

Mots Clés : RSE, parties prenantes, Bonne gouvernance

LISTE DES ABREVIATIONS

- 2iE** : Institut International d'Ingénierie de l'Eau et de l'Environnement.
- AGR** : Activités Génératrices de Revenus.
- BIT** : Bureau International du Travail.
- CPAECI** : Comité Permanent des Affaires Etrangères et du Commerce International.
- DD** : Développement Durable.
- DEUG II** : Diplôme d'Etude Universitaire Générale.
- FCFA** : Franc / Communauté Financière de l'Afrique.
- GMC** : Générale des Mines et Carrières.
- GRH** : Gestion des Ressources Humaines.
- ISO** : International Standards Organisation.
- ITIE** : Initiative de Transparence des Industries Extractives.
- OCDE** : Organisation de Coopération et de Développement Economique.
- OHADA** : Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du droit des Affaires.
- OIT** : Organisation International du Travail.
- OMD** : Objectifs du Millénaire pour le Développement.
- ONG** : Organisation Non Gouvernementale.
- ONU** : Organisation des Nations Unies.
- PAGEV** : Projet d'Amélioration de la Gouvernance de l'Eau de la Volta.
- PGES** : Plan de Gestion Environnementale et Sociale.
- PIB** : Produit Intérieur Brut.
- RSE** : Responsabilité Sociale/Sociétale des Entreprises.
- SFI** : Société Financière Internationale.
- SN-ERFAC. SARL** : Société Nouvelle d'Etude de Recherche de Formation et d'Appui
Conseil Société à Responsabilité Limité.
- UEMOA** : Union Economique et Monétaire Ouest-Africaine.
- UNAFRIC** : Une Afrique.
- VIH-SIDA** : Virus d'Immunodéficience Humaine- Syndrome d'Immunodéficience Acquis.
- WBCSD** : World Business Council for Sustainable Development.

AVANT PROPOS

Le mémoire est généralement rédigé par les étudiants des universités ou des grandes écoles et marque la fin d'un cycle d'études. Il est élaboré après que ceux-ci aient effectué un stage dans une institution et mené des recherches sur un thème donné.

L'UFR/SEG a pour objectif de former des cadres de conceptions qui soient compétents et responsables dans tous les domaines de l'entreprise d'économie sociale et solidaire. Et c'est pour mieux répondre aux besoins du monde des entreprises d'économie sociale et solidaire, que la MEGEES a vu le jour à l'UFR/SEG au cours de l'année académique 2006-2007 grâce à un partenariat très fructueux et dynamique de l'UFR/SEG avec l'université belge de Liège et Louvain-La-Neuve. L'objectif étant de fournir aux entreprises d'économie sociale et solidaire des cadres rompus aux techniques modernes de gestion. La MEGEES est une filière professionnelle d'excellence dont les conditions d'admission sont les suivantes:

- avoir un Diplôme d'Etudes Universitaires Généralisées (DEUG) en Economie, Sociologie, Droit et Géographie ;
- être présélectionné sur dossier ;
- être présélectionné à l'issue d'un test écrit ;
- être retenu après un entretien oral.

La formation comporte trois éléments essentiels à savoir les cours et enseignements, un stage de terrain obligatoire et la rédaction d'un mémoire qui sera soutenu publiquement devant un jury. Les enseignements sont composés de dix (10) modules dont deux (02) d'Economie, deux (02) de Gestion , un (01) de Droit, un (01) de Sociologie et Anthropologie économique, un (01) de technique quantitative, un (01) de recherche, un (01) de langue, expression et communication et un (01) d'analyse de situation et mémoire.

Le nombre de candidats retenus chaque année est au maximum vingt-cinq (25) étudiants qui suivent une formation de deux (02) ans sans diplôme intermédiaire, pour l'obtention de la Maîtrise en Gestion des entreprises d'économie sociale et solidaire. C'est fort de cela que la MEGEES conserve sa formation de qualité, son prestige et sa notoriété tant reconnue par les entreprises d'économie sociale et solidaire.

INTRODUCTION.

La notion d'entreprise était jadis perçue, uniquement dans son aspect économique (bénéfices, production). On avait omis les acteurs de l'entreprise et les impacts engendrés. Depuis 1990, nombre de débats sur la scène internationale traitent de la Responsabilité Sociale/Sociétale des Entreprises (RSE); institutions publiques telles que l'Union européenne, Nations Unies, l'Organisation Internationale du Travail (OIT), le International du Travail (BIT), et l'Organisation de Coopération et de Développement économique Bureau (OCDE), monde des affaires, employeurs, organisations de la société civile, etc. Tous sont unanimes que la RSE est un facteur clé des politiques sociales, actuelles et futures, sur tous les continents et dans tous les secteurs d'activité. Il y a actuellement une compréhension grandissante des avantages de la RSE. En effet, avec l'avènement des préoccupations écologiques et sociales liées au développement durable, l'apparition de réglementations environnementales et la pression croissante des parties prenantes, les entreprises ont ressenti la nécessité de préserver leur capital de réputation, travailler leur image de marque. Pour ce faire, elles prennent en compte les valeurs émergentes telles que : le respect de l'environnement, le respect des droits de l'homme, la responsabilité de leur entité dans les communautés dans lesquelles elles sont implantées (DUONG, 2004).

Malgré l'émergence de la RSE sur le plan international, ce concept est encore naissant sur le continent Africain. Mais de nombreux débats et des initiatives dans ce domaine sont en train de s'enraciner progressivement dans le paysage africain.

En Afrique de l'Ouest, la situation sanitaire, alimentaire et éducative reste préoccupante. Dans ce contexte, le développement des activités minières peut répondre à une nécessité vitale (I. BUTARE et S. KEITA, 2009). Malheureusement, les industries extractives, que ce soit au niveau de l'exploration, de l'extraction des minerais, de leur transformation, ou de leur transport, génèrent des dommages environnementaux dont l'ampleur est fonction d'une part de la substance exploitée et d'autre part du milieu naturel préexistant (défrichements, perte de terres agricoles, poussières, pollutions chimiques, bruits). De plus, elles entraînent souvent des migrations de populations, que ce soit des populations déplacées du site minier vers un autre site ou des populations qui viennent s'agglomérer à proximité du site minier pour tenter de bénéficier des retombées économiques directes ou indirectes. C'est pour résoudre tous ces problèmes, que chaque année, de milliers d'entreprises épousent la cause du développement durable et se lancent dans une démarche RSE (G. BEREMWIDOUYOU, 2011).

A ce jour, au Burkina Faso on estime que plus de 600 titres de prospection minière ont été délivrés à des sociétés américaines, canadiennes, australiennes, sud-africaines et européennes.

Le secteur minier emploie environ 300.000 personnes (Rapport d'analyse économique du secteur des mines liens pauvreté et environnement 2011). Le seul problème est que les gisements d'or au Burkina Faso sont de faibles teneurs, ce qui ne permet pas une exploitation dans la durée. L'accès à la mer est en plus distant et onéreux sans compter les coûts de facteurs de production (énergie, transport). Les enjeux à relever sont donc colossaux.

Malgré les enjeux économiques incontestables, force est de reconnaître que ces activités minières engendrent des dommages importants pour l'homme et l'environnement, d'autant plus que la réglementation dans la plupart des pays africains est insuffisante. (B. CAMPBELL, 2011).

Il faut noter également qu'au Burkina Faso, les effets des impacts des mines à 05 années révolues de la reprise de l'exploitation minière ont suscité des remous sociaux à cause des problèmes de champs détruits à Mana en 2010, sans occulter la révolte des communautés de Youga en 2010 et celle d'Inata en 2011. Nous avons aussi les problèmes de pollution présumée telles que la mort d'animaux et d'enfants en Septembre 2011 à Essakane, le déversement du camion transportant du cyanure à Djibo en 2011. Nous pouvons citer aussi le cas des actes de vandalisme des populations qui ont mis à feu les installations de Pinsapo Gold à Pelegtanga, une localité de Yako (in *Contribution de l'or à l'économie burkinabé 2012*). Et encore plus récemment, en novembre 2012 la manifestation de la population de la commune de Sabcé contre le fait que Bissa Gold recruterait des étrangers alors que la population locale est sans emploi. (in Journal « *le pays* » du 13 Novembre 2012). Tous ces incidents auxquels se sont greffées les révoltes des communautés ont conduit progressivement le gouvernement du Burkina Faso à être plus regardant sur les impacts des mines sur les communautés minières. C'est pourquoi, le Ministre des Mines, des Carrières et de l'Energie, dans sa première interview sur la Radio Télévision du Burkina a déclaré que les communautés constituent sa priorité en ce qui concerne les mines. Cette préoccupation des gouvernants, reste partagée par bon nombre d'acteurs du secteur minier. Brian Chandler, Ancien Vice-président aux Opérations Africaines de IAMGOLD corporation lors d'une rencontre de direction, en faisant allusions à l'indifférence quant à l'avenir des communautés locales, soutient que les entreprises minières ne peuvent plus agir comme au temps de la colonisation (H.OUEDRAOGO, 2011). Tous ces acteurs exercent des pressions sur les entreprises l'incitant à suivre les règles sociétales ce qui donne lieu à de nouveaux dispositifs en matière de RSE, combinant à la fois des obligations contraignantes et des démarches volontaires.

Notre thème qui est : analyse du dispositif RSE dans le projet minier Tanlouka, se justifie par le fait qu'en Afrique des initiatives sont en train de s'enraciner pour une meilleure intégration de la RSE. Pour cela, les entreprises sont de plus en plus enclines à mener une réflexion sur leurs dispositifs RSE, face aux exigences et aux évolutions de la société. De surcroît, le développement du secteur minier soulève de nombreux défis dont celui de la préservation de l'environnement, des ressources naturelles et de la cohésion sociale. En plus de cela, le contexte économique mondial appelle les entreprises à tenir compte des retombées sociales et environnementales de leur activité notamment le secteur minier qui a un fort impact sur les régions d'exploitations. C'est fort de tout cela, que nous avons choisi de réfléchir sur le dispositif RSE de Channel Ressources notamment le projet minier Tanlouka. Nous estimons que dans ce contexte de révoltes sociales assez fréquentes, il est plus que nécessaire, que les entreprises minières adoptent des dispositifs RSE, dans un souci d'amélioration continue, de réponse aux évolutions de la société et d'adaptation aux exigences locales et internationales. Le projet minier Tanlouka est en phase d'exploration. L'intérêt d'une telle étude réside dans le fait qu'elle pourrait non seulement servir de référence pour une meilleure gestion sociale, économique et environnementale du projet, mais contribuer aussi à nous renseigner sur les dispositifs RSE que Tanlouka souhaite mettre en place. Outre cela, cette étude pourrait être une aide d'évaluation et de planification des démarches sociales économiques et environnementales du projet.

Au regard de ce qui précède, la question générale de recherche est la suivante :

- quelle est l'approche du dispositif RSE dans le projet minier Tanlouka ?

De cette question générale se dégagent les questions spécifiques suivantes :

- quelles sont les dimensions RSE du dispositif de Tanlouka ?
- à quelle vision RSE correspond le dispositif dans le projet minier

Tanlouka ?

- quels sont les enjeux majeurs d'un tel dispositif RSE ?

L'objectif général de cette recherche est de porter une analyse critique du dispositif RSE dans le projet minier Tanlouka. Pour atteindre cet objectif général, les objectifs spécifiques suivants ont été dégagés :

- dégager les différentes dimensions du dispositif RSE de Tanlouka ;
- identifier la vision à laquelle appartient le dispositif RSE dans le projet minier Tanlouka ;
- déterminer les enjeux majeurs du dispositif.

Pour répondre à cette série de préoccupations, notre hypothèse principale est la suivante: Le dispositif RSE de Tanlouka obéit à une approche classique.

De cette hypothèse principale se dégagent les hypothèses secondaires suivantes :

➤ H1 : le dispositif RSE du projet Tanlouka prend en compte les aspects sociaux, économiques et environnementaux ;

➤ H2 : le dispositif RSE de Tanlouka a une seule vision (la vision fonctionnaliste).

Autrement dit, la RSE existe pour remplir une fonction d'interface entre l'entreprise et la société et toujours sous des justifications économiques ;

➤ H3 : les enjeux du dispositif RSE de Tanlouka sont essentiellement économiques.

Cette recherche s'articule autour de deux (02) parties. La première partie qui traite du cadre théorique et méthodologique est composée de trois (03) chapitres. Le premier chapitre expose les différentes approches conceptuelles et théoriques qui gouvernent la RSE en général. Le deuxième chapitre concerne les approches théoriques de la responsabilité sociale propre au secteur minier. Dans le troisième chapitre, nous abordons l'organisation du secteur minier et de Tanlouka d'une part, et d'autre part la méthodologie utilisée dans le cadre de notre étude. Dans la deuxième partie nous abordons l'approche empirique de la recherche. Elle présente les résultats de l'étude. Pour cela, nous l'avons articulé en deux (02) chapitres. Le premier chapitre présente le dispositif RSE de Tanlouka et propose une analyse critique. Dans le deuxième chapitre, nous dégageons les enjeux du dispositif d'une part et d'autre part nous faisons des recommandations pour une meilleure intégration du projet.

PREMIERE PARTIE : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE.

L'objectif de cette partie est d'aboutir à l'élaboration d'un cadre théorique et méthodologique de la recherche ; pour ce faire, il sera question d'exposer les différentes approches conceptuelles et théoriques qui gouvernent d'une part la RSE en général (chapitre I), et d'autre part le secteur minier (chapitre II). Nous terminerons cette partie par une présentation du secteur minier et du site minier Tanlouka d'une part, et d'autre part la méthodologie utilisée pour aboutir aux résultats (chapitre III).

CHAPITRE I : APERÇU DE LA RESPONSABILITE SOCIALE DES ENTREPRISES ET METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE.

Le but de ce chapitre est de donner un aperçu sur la diversité des positions et des opinions sur la RSE. Dans cette partie, il sera question d'abord de présenter le contexte d'émergence et les définitions de la RSE (I). Par la suite, nous nous pencherons sur une analyse comparative des principales théories qui la gouvernent (II). A la lumière de ces approches, nous ferons le choix de notre démarche théorique puis nous définirons notre méthode d'analyse des engagements (III).

I. De la conceptualisation de la responsabilité sociale des entreprises.

Après la lecture de plusieurs ouvrages sur le concept, nous constatons qu'il est marqué par une diversité de définitions, différentes les unes des autres. C'est dans cette dynamique que R. COULON (2008) affirme que : *« l'une des particularités de ce concept est l'absence d'unanimité autour de sa signification et de sa délimitation. »* (p 3). Afin de mieux cerner les contours de cette notion, il nous paraît important d'évoquer d'une part le contexte d'apparition du concept, et d'autre part de faire un état des lieux des définitions du concept.

I.1. Emergence et évolution du concept de RSE en Europe.

Le concept de RSE change manifestement d'importance en traversant l'Atlantique. Certains pensent que si un concept managérial naît aux Etats-Unis il faut attendre dix à vingt ans pour le voir apparaître en Europe et vingt à trente ans dans les autres pays. Effectivement, le contexte socio-historique européen diffère largement de celui des Etats-Unis. Mais en réalité, le phénomène de RSE a vu le jour parallèlement aux Etats-Unis et en Europe, avec la montée du capitalisme et l'apparition des grandes unités industrielles.

Plusieurs chercheurs ont analysé les différences qui existent dans la conceptualisation de la RSE aux Etats-Unis et en Europe. Le concept de RSE et ceux qui émanent de son sillage, tels que la performance sociétale, sont à l'origine imprégnés par les spécificités culturelles américaines comme par exemple l'individualisme, le pluralisme démocratique, le moralisme et l'utilitarisme (A. ACQUIER et al., 2005). Selon P. NOBEL (1999), la seule différence réside dans le fait que la culture du capital est plus développée aux Etats-Unis qu'en Europe.

Mais, il ne faut pas oublier que la montée du capitalisme s'est accompagnée de plus d'une guerre en Europe, de la propagation du socialisme, de la nationalisation de plusieurs entreprises et de la prise en main de l'Etat de diverses affaires sociales.

Apparemment, les débats théoriques sur la RSE, du début du XX^{ème} siècle, n'ont pas intéressé les théoriciens européens. En fait, c'est l'Etat qui s'est préoccupé en Europe de la protection sociale et l'entreprise n'a pas voulu s'infliger un tel rôle qu'à partir de la fin des années soixante-dix, avec le déclin du socialisme en Europe et l'émergence des phénomènes de libéralisme moderne et de mondialisation. C'était alors le moment où les notions d'entreprise citoyenne et d'éthique des affaires pouvaient se développer. Par ailleurs, certains auteurs ont rapporté que l'Europe, tout comme les Etats-Unis, a connu des actions paternalistes au milieu du XIX^{ème} siècle et au début du XX^{ème}. Citons, à titre d'exemple l'industrie des poêles «*Godin*» qui a bâti dès 1846 des habitations aux ouvriers et mis en place une caisse de secours pour la retraite et la maladie. Nous avons aussi l'industrie de chaussures «*Bata*» qui a construit en 1937 Bataville, une ville ouvrière (F. BOURNOIS et C. BOURION, 2008). Mais ce mouvement de paternalisme est resté sans grande envergure.

Quoique d'une façon implicite, la religion catholique semble avoir joué un rôle, aussi important que celui du protestantisme, dans le développement de la RSE. Les sources catholiques de la RSE se trouveraient dans l'encyclique «*Rerum novarum*» du pape LEON XIII et datent de 1891. Cette encyclique semble être une réponse au «*Manifeste du Parti Communiste*» de KARL Marx (1847). Les principales idées du «*Rerum novarum*» concernent : la dignité de l'homme, la noblesse du travail, sa valorisation et l'amélioration de ses conditions et le rôle que doit jouer l'Etat pour la protection des travailleurs. Certains auteurs considèrent que ces idées sont à l'origine d'un socialisme réformiste et non révolutionnaire en Europe et que l'Eglise catholique a ainsi institué la justice sociale et la charité comme bases de la morale des affaires. Par la suite, la question de développement durable a été abordée par le Pape JEAN-PAUL II (1991) : «*La terre a été donnée par Dieu et l'homme doit en faire usage dans le respect de l'intention primitive bonne dans laquelle elle a été donnée*». Nous retrouvons ici les fondements catholiques de la RSE dans le respect de la nature. La religion catholique a donc joué un rôle indirect dans la formalisation de la RSE et il serait paradoxal de dire que la RSE est une création nord-américaine et pas européenne.

Alors qu'aux Etats-Unis, la RSE reste très libérale et empreinte du caractère religieux protestant, la RSE se développe en Europe d'une façon très institutionnelle. En France, plusieurs réglementations sur la RSE ont vu le jour et un ministre de RSE a été nommé en Angleterre.

Ces différences apparentes dans l'approche de la RSE des deux côtés de l'Atlantique sont-elles dues aux différences dans les fondements? La RSE n'est pas un concept abouti, c'est au contraire un processus en cours dont l'évolution dépendra du jeu des acteurs (C. BODET et T. LAMARCHE, 2007).

C'est au milieu des années 1990 que le concept de RSE s'est largement diffusé notamment avec la libéralisation des économies dans le monde et le recul des rôles sociaux et économiques de l'Etat. Cette montée en flèche du concept, particulièrement en Europe, a fait couler beaucoup d'encre pendant plusieurs années au point que certains y ont vu un effet de mode passagère. Effectivement, l'idée peut paraître de prime abord étrange, surtout à ceux qui ont cru pendant longtemps à l'importance du profit dans la croissance de l'entreprise privée et au rôle de l'Etat dans la préservation de cette croissance et dans la limitation des abus que peut générer l'entreprise dans son souci de maximiser son profit. En fait, nombreux sont ceux qui trouvent dans les actions sociales de l'entreprise privée des actions de « *philanthropie* », de « *marketing* » ou de « *publicité* ». Alors que ceux qui prêchent pour un rôle social de l'entreprise ne peuvent pas concevoir l'entreprise privée libérée de ce rôle et guidée par le seul profit sans aucun souci pour son environnement. Et même avant que ce concept de base soit parfaitement perçu et qu'il gagne une unanimité relative quant à sa signification, plusieurs autres concepts qui lui sont liés directement ou indirectement sont apparus, et se sont diffusés dans le monde entier et ont même eu un impact important sur les législations, les réglementations et les comportements. Nous faisons ici allusion à l'éthique des affaires, au développement durable et à la gouvernance d'entreprise.

De nos jours, la RSE semble être perçue comme une exigence stratégique par les Etats occidentaux et les organisations internationales. Les entreprises semblent avoir acceptées, de gré ou de force, leur nouveau rôle dans la société tant en termes de création de richesses que de réponses aux multiples attentes de ses parties prenantes. La RSE s'apparenterait donc publiquement pour les firmes à « *ce qu'il est juste de faire* ». Pourtant derrière ce « *consensus* », les débats sur les tentatives de définitions sont loin d'être clos.

I.2. Des tentatives de définition de la RSE.

L'expression « *la responsabilité sociale de l'entreprise* » couvre les responsabilités que les entreprises ont envers les sociétés au sein desquelles elles sont basées et elles opèrent. La notion de RSE n'est certainement pas identique en tout temps, en tous lieux et pour tous.

Pour certains, la RSE rejoint la responsabilité juridique ; pour d'autres, elle se rapporte à l'éthique ou au comportement social responsable. Des personnes l'associent aux actions de charité ; autres encore y voient une action de conscience sociale. En nous penchant sur le sens direct de l'expression RSE, il s'avère que le terme de « *responsabilité* » n'est pas pris ici au sens d'« *obligation* » puisque l'action est présumée « *volontaire* ». En plus, cette responsabilité sous-tend un engagement de la part de l'entreprise, ce qui implique des conséquences sur elle-même et sur autrui.

La définition donnée à la RSE par la Commission européenne (2001) est la suivante : « *Un concept qui désigne l'intégration volontaire par les entreprises de préoccupations sociales et environnementales à leurs activités commerciales avec leurs parties prenantes.* » Dans ce sens, l'entreprise socialement responsable ne satisfait pas seulement les obligations juridiques applicables, mais elle va au-delà. Elle investit davantage dans le capital humain, dans ses relations avec les parties prenantes et dans la protection de l'environnement. Ce serait alors, d'après les termes du Président de la République de l'Inde, Abdul Kazam AZAD, « *l'action juste au juste moment.* » (J.-J. ROSE, 2006).

Le Conseil mondial des entreprises pour le développement (World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) définit la RSE comme étant : « *L'engagement des entreprises à adopter des comportements éthiques et à contribuer au développement économique tout en améliorant la qualité de la vie des employés, de leurs familles ainsi que de la communauté locale et de la société dans son ensemble.* » (L. FIELD, 2008 cité par F. M. B. MANSOUR non daté p 2).

A. B. CARROLL (1979) considère que la RSE correspond aux attentes qu'à un moment donné la société a de l'entreprise aux niveaux économique, juridique, éthique et discrétionnaire. Effectivement, l'entreprise est soumise de nos jours à de grandes pressions de la part de la société : les actionnaires, les employés, les clients, les fournisseurs, les lois et les réglementations, les groupements de la société civile, etc.

En intégrant à ses objectifs le développement durable (DD), l'entreprise finit par avoir une responsabilité illimitée de par les innombrables responsabilités économiques, sociales et environnementales auxquelles elle est confrontée (M. JORAS et al., 2002).

Le temps où la seule production économique est attendue de la part de l'entreprise est révolu (W. FREDERICK et al., 1988). N'assistons-nous pas à un changement dans la nature de l'entreprise et ses responsabilités ? Pouvons-nous dire que l'entreprise s'est finalement dirigée vers le social de sorte que l'intérêt public soit devenu son intérêt privé ? (P. DRUCKER, 1957).

Le concept en tant que tel paraît être largement accepté. Il est diffusé à grande échelle et utilisé par les universitaires et par les entreprises. Certains auteurs le trouvent néanmoins jusqu'à présent confus, et ne manquent pas de le contester. Les différences dans les appréhensions proviennent des divergences se rapportant à la définition de l'entreprise et à son rôle.

De toutes les définitions, celle qui fait le plus l'unanimité est celle proposée par l'Union Européenne dans la mesure où elle tient compte des trois dimensions (économique, Sociale et environnementale) dans une démarche volontaire. Cette définition est classique, dans la mesure où elle prend en compte le point de vue des auteurs de l'approche académique de la RSE. Pour les besoins de notre étude, nous ajouterons aux trois dimensions la bonne gouvernance qui s'inscrit dans un cadre légal et réglementaire.

Après ces tentatives de définitions de la responsabilité sociale des entreprises, examinons comment elle a été théorisée par les différents auteurs.

II. Approche théorique de la RSE.

Les fondements théoriques de la RSE reposent sur une double vision : l'une fondée sur les principes de l'individualisme méthodique, met l'accent sur la réalisation « *intelligente* » des intérêts de l'entreprise. L'autre plutôt holiste, met en avant les valeurs sociales portées par les entreprises et toutes les parties prenantes de l'entreprise. Cette dernière est issue du courant de l'éthique des affaires qui insiste sur la bienveillance sociale.

II 1. Les approches centrées sur l'individualisme méthodologique.

Selon ces approches, « *tout fait social n'est que la résultante de l'interaction d'un ensemble de comportements individuels, même lorsque ceux-ci se trouvent soumis à l'influence de normes ou de valeurs collectives* » (G. FERREOL et al., 1995 p 119).

Autrement dit, elle désigne une méthode d'analyse des phénomènes économiques et sociologiques qui postule que tout phénomène social doit être compris comme le produit d'actions individuelles (entreprise dans le cas de la RSE). Penser un phénomène social revient donc à penser les actions des individus, tenter de saisir comment elles se combinent entre elles.

L'individualisme méthodologique repose sur deux axiomes fondamentaux :

Premièrement, M. WEBER; R. BOUDON affirment qu'on ne peut expliquer les phénomènes sociaux qu'à condition de partir des individus, de leur motivations et de leurs actions.

Deuxièmement, les individus sont rationnels. BOUDON accorde au concept de rationalité un sens beaucoup plus large que celui que lui conférait WEBER. Il estime en effet, qu'une action est rationnelle pour peu qu'elle soit orientée par un intérêt, une valeur ou même la tradition. L'action d'un individu est rationnelle, nous dit-il si celui-ci « *a de bonnes raisons d'agir* » (M. MOTOUSSE et G. RENOUEAU, 1995). Appliquer à cette hypothèse de rationalité du comportement, l'individualisme méthodologique, est le principe de base de la science économique. Selon R. BOUDON cité par C-D ECHAUDÉMAISON (2001), l'individualisme méthodologique, est une démarche selon laquelle « *un phénomène social quel qu'il soit doit, pour être expliqué, être conçu comme le produit de l'agrégation d'actions individuelles* » (p 261). Ces théories justifient la pratique de la RSE comme un instrument de maximisation du profit de l'entreprise (considérée comme individu). S'inscrivent dans cette vision, les approches néo-classiques et les théories de l'agence.

II.1.1. Les approches néo-classiques.

Pour les libéraux, l'entreprise a des préoccupations économiques pures. La seule responsabilité sociale de l'entreprise est de dégager autant que possible des profits aux actionnaires. M. FRIEDMAN dans sa publication de 1962 est la référence la plus célèbre de ce courant avec sa phrase : « *la seule responsabilité sociale d'une entreprise est de faire du profit.* » (p 133). Pour résumer ses principales idées datant de 1970, l'entreprise (business) ne peut pas avoir des responsabilités ; seules les personnes telles que les propriétaires ou les dirigeants en ont.

Ces derniers ont des responsabilités envers les propriétaires qui les emploient dans le sens où ils doivent mener le travail comme ceux-ci le désirent, travail qui se réduit à produire de l'argent autant que possible, tout en se conformant aux règles de base de la société dictées par les lois et l'éthique.

En tant que personne, le dirigeant peut avoir des responsabilités, qu'il assume volontairement, envers sa famille et son pays. Il peut délibérément verser une partie de son revenu pour des causes qu'il juge valables et il peut tout à fait refuser de travailler pour le compte de certaines entreprises.

Ainsi, il agit et dépense sa propre énergie et son propre argent. Mais il ne peut nullement agir au nom de ses employeurs et juger à leur place pour un intérêt social d'ordre général. Il est engagé dans l'entreprise pour la diriger en tant qu'expert dans la gestion et non pas pour résoudre les problèmes de la société, surtout quand de telles actions affectent les coûts de l'entreprise. Les dépenses des entreprises en faveur des actions sociales ne sont pas justifiées et vont à l'encontre de l'esprit même de la pure concurrence. Ces actions ne seraient admises que dans le cas où elles font bénéficier l'entreprise d'une déduction des impôts. Finalement, pour FRIEDMAN qui qualifie la RSE de doctrine, c'est contraire aux principes du système libéral que d'imposer à l'entreprise des actions sociales qui la contraignent dans sa recherche du profit. Pour lui, le bien-être collectif est garanti non pas par le comportement éthique, mais par la main invisible et le libre fonctionnement du marché. A. SMITH, avant FRIEDMAN soutenait aussi que l'individu est conduit par une main invisible à remplir une fin qui n'entre nullement dans ses intentions.

FRIEDMAN avait un autre prédécesseur, T. LEVITT, qui pensait que l'entreprise devrait être concernée par l'amélioration de sa production et l'augmentation de ses profits en suivant les termes du jeu (du marché) auxquels il a associé l'action honnête alors que les problèmes sociaux devraient être laissés à l'Etat. Ce point de vue diffère de celui de A. CARR, qui considère que le but ultime de l'entreprise est de faire des profits, mais pour atteindre cet objectif, l'entreprise emprunte des voies malhonnêtes, car les affaires ne peuvent pas être guidées par l'éthique comme dans la vie privée.

II.1.2. La théorie de l'agence.

Cette théorie a été développée par M. JENSEN et W. MECKLING dans leur publication de 1976. Elle élabore un schéma directeur des relations dirigeants-actionnaires dans l'analyse des gouvernances des entreprises. Elle stipule qu'une relation d'agent est un contrat entre un mandant (le principal dans ce cas l'actionnaire) qui délègue à un mandataire (l'agent ou le dirigeant) le pouvoir de prendre à sa place un certain nombre de décisions.

Ce modèle recouvre donc toute relation contractuelle entre deux individus telle que la situation de l'un dépend d'une action de l'autre.

B. AMANN et J. ALLOUCHE (2000) précisent par ailleurs que les coûts d'agence apparaissent dans toute situation impliquant coopérateur, même si la relation principal-agent n'est pas bien définie. Par exemple, dans les travaux de HILL et JONES, la théorie des parties prenantes dérive d'une généralisation de la théorie de l'agence.

FREEMAN et EVAN ont, pour leur part, intégré la théorie des parties prenantes à la théorie des coûts de transaction sur la base du constat que les managers géraient des « *transactions* » avec les employés, les propriétaires, les fournisseurs, les clients, les communautés, etc. Dans la perspective de construire des « *fair contracts* » vu comme la condition nécessaire à l'engagement des parties.

Or il peut y avoir des conflits d'intérêts, des divergences d'appréciations et du risque entre actionnaires et dirigeants. Le succès d'un type de relation repose sur le système d'information entre les deux parties et surtout de l'attitude des dirigeants face à l'information qu'ils détiennent. La responsabilité de l'entreprise est perçue comme celle des dirigeants qui sont en relation contractuelle explicite ou implicite avec plusieurs catégories d'acteurs : actionnaires, créanciers, mais aussi salariés, clients ou consommateurs, fournisseurs, collectivité, communauté locale et ONG, etc. L'auteur conclut qu'il revient à ces dirigeants de gérer les diverses attentes de façon transparente et équitable. L'établissement d'un contrat social implicite sert de cadre à la diffusion d'informations, à la consultation des parties prenantes. Les acteurs représentant les parties prenantes vont alors exercer un rôle de contrôle afin d'éviter les communications mensongères et de veiller à ce que les stratégies sociétales ne soient pas un simple dédouanement des dirigeants. Dans cette approche, les parties prenantes influencent les décisions stratégiques des dirigeants et ceux-ci doivent leur rendre des comptes sur la façon dont ils ont pris en compte leurs attentes.

II.2. Les approches d'inspiration holistes de la RSE.

Contrairement à l'approche néo-classique, le holisme méthodologique est une démarche qui privilégie le jeu des structures ou institutions pour rendre compte des comportements des agents économiques et des évolutions sociétales. Cette approche (le holisme méthodologique) s'oppose également à l'individualisme méthodologique. (G. FERREOL et al., 1995).

Elle considère l'entreprise comme étant une entité évoluant dans un tout complexe et une dimension plus globalisante.

Pour cela, toute tentative de compréhension de la responsabilité sociale de l'entreprise ne peut être dissociée de celles des intérêts de son environnement immédiat et lointain. Ces théories se fondent sur une analyse sociologique de la RSE. Elles mettent en avant les valeurs sociales portées par les institutions (conception néo-institutionnelle) et toutes les parties prenantes des entreprises (théorie des parties prenantes).

II.2.1. Les théories néo-institutionnelles.

La théorie néo-institutionnelle est apparue au milieu des années 1970. Elle se fonde sur l'institutionnalisme de SELZNICK (1949) cité par F. M. B MANSOUR, *non daté* quoiqu'elle en diverge au niveau des principes d'analyse et des approches de l'environnement. Ces théories partagent le point de vue selon lequel la responsabilité sociale est une construction des institutions. Elles se composent à la fois d'approche sociologique, économique et même des sciences politiques. Mais, elles reposent dans l'ensemble sur une représentation de l'entreprise ou de l'organisation qui est totalement encadrée dans la société, ses lois, ses valeurs et sa culture. Autrement dit, toute organisation tire sa légitimité d'un ordre social (à la fois économique culturelle et politique), c'est-à-dire un environnement qui impose des exigences économiques, sociales et culturelles, incitant les entreprises à jouer un rôle déterminé et à maintenir certaines apparences extérieures.

Le cadre conceptuel proposé par les sociologues néo-institutionnels permet d'identifier et d'analyser trois mouvements complémentaires :

➤ L'évolution du cadre réglementaire et juridique est, tout d'abord, à l'origine d'un Changement des organisations du type « *isomorphisme coercitif* ». C'est l'évolution des contraintes qui justifie une stratégie d'adaptation de l'entreprise. De la même manière, on peut analyser les décisions en matière, par exemple, d'intéressement et de participation. De nos jours, d'autres formes de contraintes émanent des différentes parties prenantes (salariés, clients, médias, ONG, communauté scientifique, système judiciaire, etc.).

Elles se sont, en particulier, développées suite à une forte réaction du corps social à des décisions de gestion très fortement symboliques du pouvoir majeur des actionnaires et de ses implications dans le champ de la Gestion des Ressources Humaines (GRH). Les « *contre-pouvoirs* » imaginés prennent alors des formes très variées : boycottage des produits ou d'une marque, manifestations, dénigrements, perturbations d'Assemblées Générales, etc.

➤ Une seconde source d'évolution des entreprises s'inscrit dans la logique de « *l'isomorphisme normatif* ». C'est le développement de normes et de standards par différentes institutions du corps social qui amène les gestionnaires à modifier leurs organisations. Comme l'expliquent CHAUVEAU et ROSE (2003), le pouvoir coercitif des institutions publiques, en particulier au niveau international, reste en effet limité¹.

¹« De nombreuses entreprises (...) ont en effet choisi de ne pas répondre aux exigences de la loi. Elles ne seront pas sanctionnées puisque la loi ne prévoit aucune sanction. »

Différentes « *institutions* » se constituent dès lors autour du champ conceptuel du Développement Durable (DD) afin d'élaborer plusieurs standards (rapport Brundtland, 1987 in *Commission des Communautés Européennes, 2001*). F. DERRIEN (2010) présente succinctement certains d'entre eux. Pour lui, les initiatives les plus marquantes sont l'adoption de l'agenda 21 lors du sommet de Rio en 1992, la « *Global Reporting Initiative* » en 1997, le « *Global Compact* » proposé par le Secrétaire Général de l'ONU en 1998. Dans le même temps, de nombreuses « *normes* » destinées aux entreprises ont été développées dans les champs de la responsabilité environnementale et de la responsabilité sociale (ISO 14001, SA 8000, etc.) (J. IGALENS et al., 2003).

➤ Enfin, la période la plus récente est marquée par le développement d'un troisième mécanisme d'évolution du type « *isomorphisme mimétique* ». Ce sont les initiatives de certaines entreprises novatrices qui conduisent leurs concurrents ou partenaires à s'engager dans la même voie. Naturellement, ce mimétisme est favorisé par le développement de réseaux de responsables d'entreprises et de gestionnaires. Ce phénomène est d'autant plus marquant que les chercheurs soulignent la très grande difficulté à établir une relation ferme entre l'adoption de pratiques « *socialement responsables* » et la performance économique.

II.2.2. La théorie des stakeholders ou parties prenantes (PP).

Parallèlement à cette première approche, une seconde approche théorique, issue d'un courant emprunté à la stratégie d'entreprise et de l'éthique des affaires, a cherché à savoir auprès de qui l'entreprise est socialement responsable. C'est dans ce contexte, qu'au début des années 80, la théorie des parties prenantes (R. FREEMAN, 1984) a vu le jour et s'est peu à peu imposée comme un cadre de référence visant à définir les groupes vis-à-vis desquels l'entreprise devrait exercer ses responsabilités sociales.

R. FREEMAN (1984), part du postulat qu'il ne faut pas uniquement considérer les actionnaires comme seule et unique partie prenante lorsque l'on parle de responsabilité sociale. Il existe un ensemble de parties prenantes dont l'entreprise devra tenir compte dans son processus de prise de décision. C'est la théorie des parties prenantes « *stakeholder theory* » qui stipule que la RSE réside dans sa capacité et aptitude à répondre aux demandes de l'ensemble de ses PP. Dans le cas contraire, la firme risque de faire face à des confrontations qui auront un impact négatif sur sa rentabilité, à travers des boycotts, des conflits sociaux à répétition, des poursuites judiciaires, etc. Cette théorie a fait des émules dans la mesure où elle a été reprise par un certain nombre d'auteurs (M. B. E. CLARKSON et al., 1995).

La théorie de parties prenantes présente deux variantes : l'approche empirique et l'approche normative.

➤ **L'approche empirique des parties prenantes (PP).**

Le concept de PP permet d'analyser de manière approfondie les intérêts et comportements de l'entreprise. L'approche empirique de la théorie des PP adopte deux perspectives différentes : descriptive et instrumentale.

- Dans la dimension descriptive les managers agissent au sein de l'organisation en tenant compte des intérêts et des revendications des différents acteurs. Elle inclut, entre autres, la réconciliation des intérêts divergents. Cette approche sert donc à décrire et parfois à expliquer des caractéristiques et de comportements spécifiques tels que : la nature de la firme, la manière de penser des managers sur la gestion de l'entreprise (BRENNER et MOLANDER 1977 cité par S. TRAORE 2011).

- La perspective instrumentale traite des différentes connexions qui peuvent exister entre la politique de management des PP et la réalisation des objectifs. L'idée principale est que les entreprises qui pratiquent le management des PP, toute chose égale par ailleurs, seront plus performantes du point de vue social et économique.

➤ **L'approche normative des parties prenantes (PP).**

La notion de PP (ou parties intéressées) est née d'une exigence éthique nouvelle de la société civile, qui demande que les entreprises rendent compte des conséquences sociales et environnementales de leur activité. La deuxième variante des théories des parties prenantes est l'approche normative. Il s'agit d'une approche qui diffère du fonctionnalisme des sciences sociales. Ce type de théorie spécifie les obligations morales de la théorie des PP que les managers doivent avoir envers, non seulement les actionnaires, mais aussi toutes les PP. Elle a permis de faire émerger les représentations narratives du comportement et des représentations morales des entreprises.

Les approches normatives et empiriques des PP ont pour points communs : le rejet de la théorie néoclassique des organisations, le rejet de l'égoïsme issu de l'individualisme méthodologique d'une part, et d'autre part l'acceptation des principes du holisme méthodologique dans la mise en œuvre de la RSE.

III. Méthodologie de l'étude.

Cette partie fait cas du choix de la démarche théorique de la recherche, décrit les méthodes et les techniques suivies dans la réalisation de notre recherche. Elle assure une liaison entre les informations principales tirées de notre approche théorique et les variables du champ empirique pour la deuxième partie de la recherche et la méthodologie mise en œuvre dans le cadre de cette étude.

III. 1 Choix de la démarche théorique de la recherche.

Comme nous pouvons le constater, les différentes théories de la responsabilité sociale sont regroupées en deux grandes catégories. D'une part les théories centrées sur l'individualisme méthodologique et d'autre part les théories centrées sur le holisme méthodologique. Dans le cadre de ce mémoire, la démarche d'appréhension de la responsabilité sociale des mines en général et de Tanlouka en particulier s'inscrira dans une logique holiste sans pour autant négliger les théories individualistes. En clair nous analyserons la responsabilité sociale des mines comme un tout homogène où toutes les dimensions (économique, sociale et environnementale) sont considérées comme étant en interaction permanente avec la bonne gouvernance.

Pour ce faire, notre démarche théorique repose sur quelques trois (03) postulats de R. BOUDON :

➤ une relativisation des théories centrées sur l'individualisme méthodologique qui considèrent les pratiques de responsabilité sociale comme un instrument de maximisation du profit ;

➤ la responsabilité sociale de Channel Ressources ne peut être appréhendée dans sa seule dimension économique marquée par la domination de l'homo œconomicus² procédant à des calculs coût /avantages.

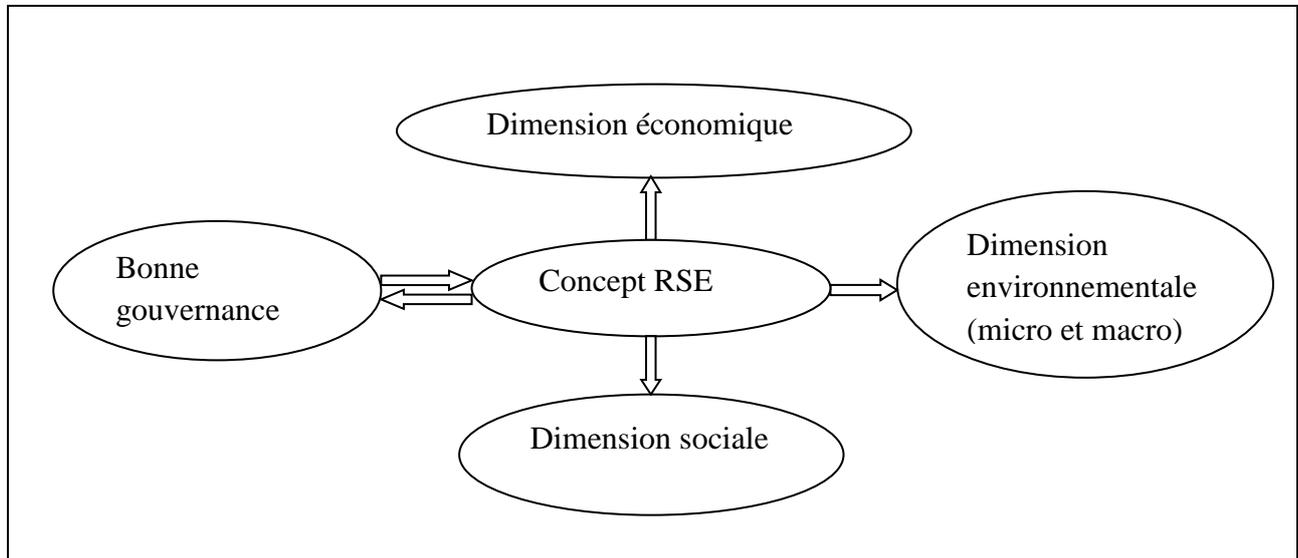
Pour une meilleure compréhension de la RSE, il faut la placer dans son contexte multidimensionnel et global en prenant en compte les préoccupations économiques, sociales et environnementales le tout en interaction avec la bonne gouvernance ;

➤ une analyse dynamique de l'interface entre Channel Ressources et ses PP en matière de responsabilité sociale.

² Individu rationnel, individu libéré de toutes contraintes sociales et qui n'agit que selon le principe de la maximisation du profit.

La figure suivante montre les interactions entre les différentes dimensions de la RSE et la bonne gouvernance.

Figure 1: dimensions de la RSE selon le contexte du holisme méthodologique.



Source : réalisée par nous

III. 2. Méthode de travail.

La réalisation de ce travail s'articule essentiellement autour des deux axes suivant : une analyse critique des interactions entre le projet Tanlouka et la communauté riveraine et une élaboration des recommandations en vue d'une gestion durable. Dans ce mémoire, nous avons confronté le dispositif RSE de Tanlouka aux principes de la RSE selon l'Union Européenne (dimensions économique, sociale et environnementale). Nous avons également comparé la vision RSE de Tanlouka aux quatre (04) visions RSE selon GOND et IGALENS. Concernant les principes RSE selon l'Union Européenne, nous nous sommes basés sur la variable : « *responsabilité sociale vis-à-vis de la communauté* » pour analyser les trois dimensions RSE dans le but de tester nos hypothèses. Pour cela, il nous a paru opportun de dégager quelques indicateurs relatifs à chaque dimension. Ces indicateurs sont :

- **dimension économique** : le recrutement des travailleurs locaux, l'adhésion à (l'ITIE, la SFI et les principes de l'Equateur), les projets économiques et les subventions ou dons ;
- **dimension sociale** : le traitement des orpailleurs traditionnels, la politique de communication, la protection sociale, et la tenue des cadres de concertation ;
- **dimension environnementale** : la gestion des déchets, la gestion des fosses, les activités écologiques et le plan de réhabilitation de la mine à la fermeture.

Il a été question de vérifier si le projet Tanlouka a pris en compte au moins un indicateur dans chacune des trois dimensions. Pour mener à bien ce travail, nous avons procédé par :

➤ **des recherches bibliographiques.** Cette étape a consisté à rassembler la documentation disponible (textes législatifs et réglementaires en vigueur au Burkina Faso et au plan international). Cette recherche bibliographique s'est également effectuée auprès de la Société Nouvelle d'Etude de Recherche de Formation et d'Appui Conseil (SN-ERFAC). Nous avons consulté d'une part, les ouvrages dits de matière grise ou académiques tels que les thèses, les mémoires, les rapports de recherche fondamentale.

D'autre part, il y a les ouvrages de recherche appliquée tels que les rapports de recherche expérimentale, les rapports d'ONG et d'organisme internationaux ainsi que certains articles de périodique disponibles au 2iE et sur Internet. Et certains documents ou cours qui ont été dispensés à l'Université Ouaga II et au 2iE.

➤ **des rencontres avec les personnes ressources.** Dans le but d'avoir de meilleurs renseignements sur le projet, plusieurs rencontres avec des personnes ressources (responsable de Tanlouka et de la SN-ERFAC) ont été effectuées. Il s'agissait de collecter des éléments d'informations relatives au projet.

III. 3. Contraintes et limites de l'étude.

Comme toute œuvre humaine, la présente étude ne saurait être considérée comme parfaite à tous les niveaux. Elle comporte des insuffisances et des limites. Ces insuffisances sont liées en partie à l'utilisation des rapports d'études et d'activités. En effet, l'étude s'est focalisée sur l'examen des propositions d'engagements faites par la SN-ERFAC qui sont d'ailleurs assez réductrices du point de vue RSE. Nous avons aussi une analyse RSE faite de façon globale alors que Tanlouka n'est qu'à sa phase exploratoire. Pour cela elle peut ne pas avoir forcément les mêmes pratiques et implications de RSE, ni encore moins les mêmes possibilités de contribution au développement local selon qu'elle soit à une phase ou à une autre.

A ces limites, il faut ajouter certaines contraintes telles que l'absence d'ouvrages spécialisés sur la RSE et sur les mines. Il y a aussi le manque de moyens techniques, financiers et matériels qui ne nous a pas permis d'effectuer une sortie sur le terrain et l'absence de certaines données.

Conclusion partielle.

Dans ce chapitre, nous avons présenté l'émergence et les définitions de la responsabilité sociale des entreprises, puis nous avons analysé les différentes théories qui la gouvernent. Il ressort que le contexte d'émergence et de définition de la RSE semble susciter plus de controverse et de débats sans parvenir à un consensus au sujet des questions qui l'entourent. Les dispositifs RSE sont différents par leur nature, étant donné qu'ils portent en eux la spécificité locale, régionale et nationale. Les définitions susmentionnées doivent être comprises comme des définitions adaptées dans le cadre de la réalisation du présent mémoire. Pour rendre compte des différentes approches théoriques de la RSE, nous avons opposé deux types de groupes de théories. Le premier groupe est centré sur l'individualisme méthodologique. Ce modèle opère selon l'idée que la RSE doit être essentiel dans la création de profit à l'entreprise et à ses propriétaires. Quant au deuxième groupe de théories, il s'inspire des postulats du holisme méthodologique. Ce modèle se fonde sur une approche contraire aux principes de l'individualisme méthodologique.

Il part de l'idée selon laquelle l'entreprise ne s'auto-suffit pas et ne doit pas orienter toutes ses activités uniquement vers un seul but (le profit).

Elle ne peut se replier sur elle-même en ne tenant pas compte de la société dans laquelle elle opère. Elle doit être responsable envers tous ceux qui ont des « enjeux » dans les affaires qu'elle mène, qu'il s'agisse d'individus, de groupes d'individus ou de la société dans son ensemble.

Dans le cadre de la présente étude sur la responsabilité sociale des mines, l'accent sera beaucoup plus mis sur les théories d'inspiration holiste. Autrement dit, la responsabilité sociale des mines sera appréhendée dans une triple dimension (économique, sociale et environnementale) et de bonne gouvernance. Tout cela repose sur une vision volontariste, éthique et juridique.

Dans ce chapitre, il nous a paru opportun de définir une méthodologie adaptée à la réalisation de cette étude. La mise en œuvre de cette méthodologie a abouti à une analyse que nous allons présenter dans les chapitres IV et V (deuxième partie de l'étude).

Après cet exposé des différentes théories du concept de responsabilité sociale des entreprises et la méthodologie suivant laquelle nous allons travailler, voyons comment celle-ci a été développée, théorisée et adaptée aux entreprises minières par les chercheurs et autres théoriciens du secteur minier. A présent, nous tenterons de voir dans le chapitre suivant, la responsabilité sociale du secteur minier.

CHAPITRE II : LA RESPONSABILITE SOCIALE DU SECTEUR MINIER.

Ce chapitre a un double objectif. Premièrement, c'est de comprendre le concept des mines, c'est-à-dire définir ce que c'est qu'un projet minier (I). Deuxièmement, c'est de faire un état des lieux de la littérature existante sur la responsabilité sociale de ces entreprises minières (II).

I. Conceptualisation.

La conceptualisation a pour objectif de situer le contexte d'émergence du secteur minier et de donner une tentative de définition du concept « *projet minier* ».

I.1. Contexte d'émergence du secteur minier.

Les ressources minérales qui représentent une grande partie des ressources naturelles, fournissent une base matérielle importante au développement de l'humanité. Au cours du XXème siècle, la croissance de l'économie mondiale a été pour l'essentiel étroitement associée au développement de l'industrie lourde et à l'utilisation des métaux de base pour la production des biens d'équipement. La plupart de ces métaux ont vu leur production croître régulièrement, parallèlement aux résultats positifs de l'exploration et à la croissance mondiale. Les métaux ont suivi, voire anticipé, la demande grâce à des gains substantiels de productivité dans les mines. Durant ces dernières années, les budgets consacrés à l'exploration ont été investis par ordre de priorité décroissant en Amérique du Sud, en Amérique du Nord, en Australie, en Afrique et enfin en Asie du Sud-est et dans le Pacifique. Ces investissements tiennent compte de la fertilité géologique des régions ou des pays. On assiste alors à une augmentation spectaculaire de l'intensité d'utilisation des métaux à l'échelle mondiale. Cette intensité d'utilisation a provoqué des hausses historiques des cours des métaux et a permis l'exploitation de gisements de basses teneurs et d'accès difficile (S. P. ILBOUDO, 2011).

L'Afrique est l'un des continents le mieux doté en ressources minières. Elle recèle les plus importantes réserves minières au monde en ce qui concerne l'or, le diamant, le platine, la chromite, le manganèse et le vanadium (S. P. ILBOUDO, 2011).

D'après l'Union Africaine et la Commission Economique pour l'Afrique, l'Afrique occupait en 2005 le premier rang avec 20% de la production mondiale d'or; elle occupait également la première place en termes de réserves mondiales avec 42% à cette même date.

Ces estimations sont probablement en deçà de la réalité en raison du manque d'études géologiques sur l'Afrique. La plupart de ces minerais sont exportés sous forme brute, de concentrés ou de métaux sans aucune transformation importante en aval pour leur ajouter de la valeur. Cette situation a fini par faire croire que le potentiel minier inexploité peut jouer le rôle de tremplin dans l'industrialisation de l'Afrique. Le secteur minier est considéré par la Banque Mondiale comme un générateur de devises pour les pays en développement, un moteur du développement économique. Les grands groupes d'exploitation minière se développent beaucoup depuis quelques années et sont sans cesse à la recherche de lieux d'extraction. Une forte demande mondiale pousse les entreprises minières dans la course à l'extraction, au renouvellement des stocks et aux profits. Sur les conseils de la Banque Mondiale, les pays en développement ont entrepris des mesures fiscales et juridiques afin d'attirer des investisseurs étrangers dans ce secteur. De plus, la problématique de la valorisation des ressources naturelles, particulièrement minières, est au cœur des stratégies nationales de développement en cours dans la plupart des pays pour l'atteinte des Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD) d'ici à 2015. (in *l'Évaluation des progrès accomplis en Afrique dans la réalisation des OMD*, 2010)

Pour ce qui est de l'Afrique de l'Ouest, elle est une région qui offre un potentiel géologique relativement sous-exploré. Le Burkina Faso est le pays disposant du plus grand potentiel non testé en Afrique de l'Ouest. C'est ainsi qu'il connaît depuis ces dernières années une croissance de l'exploitation minière pratiquée essentiellement par des sociétés minières mécanisées et semi-mécanisées (W. J. COEFFE, 2011).

I.2. Définition d'un « projet minier ».

Un projet minier est une entreprise lucrative dont le centre d'intérêt constitue la recherche de minerais. De ce fait, le projet minier fait référence à une entreprise lucrative focalisée sur la recherche de l'or. La finalité d'un projet minier, c'est sa réalisation, c'est-à-dire sa transformation en une mine ou la production du minerai.

Un projet minier est constitué de 03 phases principales qui sont :

➤ l'exploration.

L'exploration d'une zone est commanditée lorsque les hypothèses émises sur une zone en connaissance de sa potentialité géologique, sont attrayantes. Les cartes géologiques et la ruée vers le minerai par des individus, peuvent constituer des indices pouvant justifier l'exploration d'une zone. La cartographie, la géophysique, le sondage et l'interprétation des résultats constituent les activités principales d'une exploration.

C'est la phase de recherche du minerai. L'exploration est non seulement coûteuse, mais constitue aussi une activité de haut risque car l'issue est toujours « ...caractérisée par l'incertitude et l'ambiguïté » (IAN et al., 1997). Même si l'exploration est porteuse de retombées financières, une zone d'exploration sur cent aurait la chance d'être considérée comme digne d'intérêt, tandis qu'une exploration sur dix irait en faisabilité (IAN et al., 1997).

➤ **la « préfaisabilité ».**

Cette étape, dite de « préfaisabilité » d'un projet minier est la phase d'estimation des ressources prouvées, inférées et indiquées avec des simulations sommaires de testes métallurgiques. En ce qui concerne les aspects sociaux et environnementaux à la phase de « préfaisabilité », la collecte des données de base et de la conception de la stratégie d'engagement des acteurs en constituent les étapes principales. A ce stade, la marge d'erreur en termes d'estimation des données des différents aspects du projet est à 50% près (ABOU, 2011).

➤ **la faisabilité.**

Elle intervient lorsque les réserves de minerais s'avèrent à priori économiquement exploitables, et au cas où les données de base environnementales et sociales ne présentent pas à priori des obstacles majeurs pouvant entraver le développement d'une mine dans la localité. Lors des études de faisabilité d'un projet minier, un design des infrastructures de la mine est esquissé, une étude d'impact environnemental ou socio économique est conduite, des tests plus précis de métallurgies sont conduits. Des études de rentabilités économiques sont conduites et une décision est prise pour passer ou non à la réalisation du projet. La marge d'erreur en termes d'estimation des données des différents aspects du projet est de l'ordre 15-20% près (ABOU, 2011 cité par N. D. YAMEOGO, 2011).

II. La responsabilité sociale du secteur minier.

Rappelons que dans les lignes précédentes, nous avons opté pour la définition de l'union européenne qui stipule que la RSE est « l'intégration volontaire par les entreprises de préoccupations sociales et environnementales dans leurs relations avec leurs parties prenantes ». A cette définition, nous avons ajouté la dimension de la bonne gouvernance dans une logique juridique (respect par les entreprises des prescriptions légales et réglementaires dans le cadre de leurs activités). Comment pouvons-nous appliquer la conception de la RSE au secteur minier ? L'objectif de cette partie est d'exposer les différents écrits existant sur la responsabilité sociale de ces entreprises minières.

Pour ce faire, nous aborderons successivement les parties prenantes des mines, le champ d'application de la responsabilité sociale des mines conformément aux théories développées dans les approches de la RSE en général.

II. 1. Les parties prenantes (PP) des mines.

Une PP d'une entreprise ou organisation est définie comme « *un individu ou groupe d'individus qui peut affecter ou être affecté par la réalisation des objectifs organisationnels* » R. FREEMAN (1984). Au sens large, il s'agit des actionnaires, des employés, des clients, des politiciens, la société civile, des associations, des ONG, des universitaires, des environnementalistes et des communautés, les médias etc regroupés depuis les travaux de FREEMAN sous le vocable de « *stakeholders* » ou « *parties prenantes* ». Nous considérons qu'il existe plusieurs types de PP et les auteurs ne sont pas d'accord sur les différentes catégories. Selon D. GILLIER et al., (2009) nous distinguerons :

- les parties prenantes externes, celles qui participent à l'activité de l'entreprise, qui la constituent : apporteurs de capital (actionnaires) et les apporteurs de travail (salarié) ;
- les parties prenantes externes liées contractuellement à l'activité de l'entreprise, c'est-à-dire les clients, les fournisseurs et les sous-traitants, les banquiers qui débloquent le crédit, les assureurs sans lesquels il ne peut pas y avoir d'activité ;
- les autres parties prenantes externes. Certaines encadrent l'activité : les pouvoirs publics, les banques et les assureurs au sens large, les collectivités locales et les loueurs de site, ainsi que les analystes et les « *notateurs* ». Il y a aussi les associations et les ONG ainsi que les medias. Sans oublier les parties prenantes muettes telles que la planète et les générations futures au nom desquelles parle la catégorie précédente.

Notons que les générations futures sont mal représentées aujourd'hui dans le débat macro et micro économique ;

- les syndicalistes sont à la fois PP interne et externe. Interne en tant que représentants des salariés (section syndicale d'entreprise, institution représentative du personnel) et externe en tant qu'organisation de la localité, du territoire national, africain et mondial.

Toutes les entreprises affirment que la RSE ne se résume pas seulement à garantir un retour sur l'investissement et à créer de la richesse pour les actionnaires. Il s'agit en plus de créer des richesses pour les employés et les communautés, de travailler en étroite concertation ou collaboration avec toutes les PP.

II.2. Champs d'application de la responsabilité sociale des mines.

Dans la littérature du secteur minier, le champ d'application de la responsabilité sociale des mines peut être situé à divers niveaux. Pour notre part, nous les regroupons en trois champs. Le premier correspond à la capacité des mines à amorcer le développement des communautés locales. Le deuxième champ est relatif à la responsabilité éthique et citoyenne de ces mines. Le troisième se réfère à la gouvernance.

II.2.1. Amorcer le développement des communautés locales et lutter contre la pauvreté.

Selon le Rapport 2008 de la Banque mondiale, l'exploitation minière contribue au développement économique et à la réduction de la pauvreté. Dans de nombreux pays de tradition minière tels que la Chili, l'Argentine, le Botswana, la Tanzanie, l'Afrique du Sud, l'Australie et le Canada par exemple le secteur minier contribue énormément à l'économie nationale et régionale. Des études (in rapport *Banque Mondiale, 2008*) du Conseil international des mines et des métaux ont confirmé la capacité de ce secteur à relancer le développement économique. Le cas du Ghana est assez illustratif.

La promulgation dans ce pays, d'une nouvelle législation minière vers la fin des années 80, a favorisé l'investissement privé dans le secteur minier. La production de minerais au Ghana, celle de l'or en particulier, a rapidement pris de l'essor au milieu des années 90 et a largement contribué à l'accroissement du Produit Intérieur Brut (PIB) par habitant. Toutefois, le défi ultime des Etats est de traduire l'accroissement de la production minière et des rentrées de recettes en une amélioration concrète du bien-être des populations.

Dans le cas du Ghana, l'amélioration de la santé et du bien-être des habitants des zones minières peut être mesurée, mais cette amélioration s'est produite lentement et à la suite d'une masse critique de multiples opérations minières³.

L'utilisation judicieuse des recettes du secteur minier pour l'amélioration du bien-être des populations n'est pas une action automatique. De nombreux pays ne parviennent pas à faire bon usage des recettes tirées des industries extractives. Le Burkina Faso qui a une courte tradition minière en fait partie. La Revue des industries extractives, commandée par la Banque Mondiale en 2004, a conclu que celles-ci peuvent contribuer au développement économique mais seulement si les conditions idoines sont en place.

³ L'exemple de la mine de Selebe Phikwe au Botswana est illustratif. Cette mine est restée en exploitation pendant 40 ans, et les indicateurs de bien-être de la communauté et des zones voisines sont supérieurs à ceux du reste de la nation. (Jan Issaken, *Economic Benefits Streams from Selebe Phikwe and Tsumeb*, Cristian Michelson Institute, Bergen, Norvège, 2006).

Il s'agit de conditions générales à savoir la stabilité politique et la paix, l'application des principes de bonne gestion macroéconomique, et les facteurs exogènes tels que les marchés extérieurs favorables.

Trois autres conditions s'appliquent particulièrement au secteur minier :

➤ premièrement, un cadre propice compétitif à l'échelle internationale comprenant l'ensemble des conditions juridiques, réglementaires et fiscales, est requis pour attirer l'investissement privé. Parallèlement, le cadre propice doit fournir au gouvernement la base nécessaire pour prélever une part équitable des rentes générées par l'exploitation minière ;

➤ deuxièmement, le gouvernement doit effectivement et efficacement appliquer les lois, règlements et dispositions fiscales relatifs au secteur. Cela signifie que les institutions de tutelle doivent avoir le mandat et l'autorité nécessaires pour l'application des lois, l'appui logistique et financier adéquat, du personnel formé et motivé, et des procédures internes qui assurent la transparence et l'équité dans les transactions avec les partenaires ;

➤ troisièmement, les principes fondamentaux de la bonne gouvernance doivent être respectés par les responsables de l'Etat, les entreprises et la société civile.

Le Burkina a dans une certaine mesure, réussi à se doter de lois et règlements qui améliorent le cadre des opérations dans le secteur minier. Cependant, il a moins bien réussi à améliorer la capacité de l'Etat à appliquer ces règlements et à promouvoir les principes de la bonne gouvernance.

II.2.2. Responsabilité citoyenne et éthique des mines.

La notion de mine citoyenne repose sur l'idée que l'activité minière est liée à la communauté au sein de laquelle elle est implantée. Au delà du respect des lois et des règlements, l'entreprise participe à la vie de la société (MERCIER S., 2004). La mine citoyenne se distingue de la mine responsable socialement par le fait qu'elle jouit de droits à côté de ses obligations envers la société. Elle ne suscite pas de tensions malgré sa finalité économique privée qui est de maximiser les profits des actionnaires. La mine devient partenaire avec les autres agents économiques. Vu la puissance économique de la grande mine transnationale par rapport à l'incapacité des Etats à encadrer son activité, elle peut légitimer son rôle social dans l'économie. L'entreprise privée devient alors un « *gouvernement privé* », elle dispose de la capacité d'influencer l'environnement politique et économique et peut donc déterminer autant que le gouvernement l'intérêt public (E. CHAMPION et al., 2005).

Mais, le danger est de dédouaner les instances politiques de leurs responsabilités et de supposer que le marché peut remédier seul à ses imperfections (S. MERCIER, 2004).

Notons que l'entreprise est passée par quatre étapes pour arriver au stade de la citoyenneté. De l'étape où elle ignorait les enjeux de la société, à celle où elle s'intéressait aux problèmes écologiques, pour être sanctionnée par la suite par la société civile, pour enfin devenir citoyenne (F. M. B. MANSOUR, *non daté*).

L'éthique des affaires est une autre forme de la perception que la société peut avoir des attitudes que la mine doit avoir dans ses différentes actions. Le premier « éthiciste » connu de l'histoire est Aristote. Il trouvait que l'échange qui se fait pour le profit manque de vertu (D. MASAKA, 2008). L'éthique des affaires a été développée aux Etats-Unis dans les années 1980. Elle est en relation étroite avec la morale bien qu'elle en soit distincte. S. MERCIER, dans son livre : « *L'éthique dans les entreprises* » (2004), en fait la distinction à deux niveaux : d'une part, l'éthique est une réflexion sur les fondements de la morale, et, d'autre part, elle est particulière alors que la morale est universelle.

De nos jours, vu les exigences des parties ayant des intérêts directs avec la mine, il paraît de plus en plus nécessaire d'intégrer l'éthique à la vie de celle-ci. Or, la question qu'il serait ici pertinente de poser est la suivante : Comment pouvons-nous joindre l'intérêt de l'entreprise, l'intérêt général et les intérêts des différentes PP ?

Dans le champ philosophique, c'est essentiellement l'œuvre de KANT qui a élaboré le fondement d'une gestion éthique. Pour lui, la morale est un postulat. Et elle n'est possible que si les actes sont animés par la « *bonne volonté* ». C'est un point de vue, selon lequel, l'éthique d'entreprise ne doit pas nécessairement être instrumentaliste. Cependant, dans les divers écrits sur l'éthique d'entreprise, l'éthique est constamment liée aux besoins de légitimations culturelle, sociale et morale. BOWEN, le fondateur de la RSE, rejoint en quelque sorte ce point de vue en imposant aux directeurs des entreprises de prendre des décisions en conformité avec les valeurs de la société.

L'entreprise ne s'intéresse jamais d'elle-même à l'éthique, elle s'adapte aux normes de la société et anticipe leurs évolutions. En plus, elle les intègre dans sa stratégie lorsque leur absence ou leur insuffisance peut contrarier ses profits (F. M. B. MANSOUR, *non daté*).

II.2.2. RSE des mines en matière de gouvernance.

La gouvernance d'entreprise est l'ensemble des principes et des règles qui commandent et limitent les actions des dirigeants (S. MERCIER, 2004). Il s'agit donc ici des rapports qui relient la direction de la mine, son conseil de direction, ses actionnaires et les autres PP.

Le terme est traduit de l'anglais « *corporate governance* », qui est apparu dans les années 1970 après une série de scandales qui ont eu lieu dans le monde notamment en Angleterre et aux Etats-Unis, en France dans les années 1990, suite à des affaires de fraude et de mauvaise gouvernance (M. CAPRON et al., 2004). Dans la gouvernance d'entreprise, il est donc question de savoir comment la direction de l'entreprise est constituée et de quelle manière elle est contrôlée (R. PEREZ, 2002). Dans le Rapport Vienot 1995, la gouvernance est assimilée au respect des principes de bon fonctionnement et de transparence propres à améliorer la gestion de l'entreprise aussi bien que son image auprès du public et des investisseurs.

Elle représente alors le cadre dans lequel sont fixés les objectifs de l'entreprise et sont définis les moyens de les atteindre et de surveiller les performances (M. JORAS et al., 2002).

H. POISSONNIER et D. DRILLON (2008), ont subdivisé l'évolution de la gouvernance de l'entreprise en trois périodes :

- dans la première, qui s'étend des années 1930 aux années 1970, on passe de la théorie managériale à la théorie de l'agence ;
- dans La deuxième qui s'étend des années 1970 aux années 1990, on assiste à l'émergence de nouvelles conceptions de la performance. La théorie de l'agence (JENSEN et MECKLING, 1976) définit le cadre dans lequel les délégations entre les propriétaires (principal) et les managers (agent) doivent fonctionner ;
- la troisième, qui commence à partir des années 1990, est marquée par la reprise de leur pouvoir par les actionnaires. Certains auteurs attribuent cette tendance à l'augmentation de la taille de quelques actionnaires institutionnels au sein des sociétés et à la présence d'actionnaires minoritaires qui aspirent à préserver leurs droits et à savoir comment l'entreprise est gérée et comment elle fonctionne. Cette tendance a été caractérisée par plusieurs appellations : capitalisme financier, capitalisme d'investisseurs, capitalisme zinzin,...

Selon CHARREAUX, le système de Gouvernance d'Entreprise (GE) recouvre l'ensemble des mécanismes organisationnels. Ces mécanismes ont pour effet, de délimiter les pouvoirs et d'influencer les décisions des dirigeants. Le problème des grandes mines par actions provient principalement de l'asymétrie de l'information entre le manager et le « *principal* » propriétaire ou actionnaire. Mais, ce n'est pas le seul. En fait, à part les actionnaires, la grande mine a beaucoup d'autres ayant intérêts. Il est bien connu que plus la mine devient importante du point de vue volume des affaires, plus elle a du pouvoir et plus la société s'en méfie. Pour regagner sa confiance, la société lui exigera plus de transparence.

Comme on peut dire que la RSE est une contribution au Développement Durable, la bonne gouvernance est une matérialisation de la RSE. De nos jours, la bonne gouvernance commence à devenir obligatoire dans le sens où elle est imposée par la loi.

Les codes professionnels insistent de plus en plus sur l'importance de l'application des règles de bonne gouvernance dans les entreprises, notamment dans celles qui constituent une grande force économique, donc un risque majeur en cas d'infraction aux règles de bonne direction. Il existe certainement un enchevêtrement très solide entre une bonne gouvernance qui considère la mine comme responsable envers ses ayant intérêts et la théorie des parties prenantes de FREEMAN. Nous retrouvons dans les deux concepts la nécessité d'une responsabilité fiduciaire et morale de la mine envers ses ayant intérêts. Effectivement, comme nous l'avons déjà vu, ces deux concepts visent un regain de confiance en la mine, mais aussi, ils définissent les interactions entre l'organisation et son environnement sociopolitique interne et externe.

Selon l'étude de D. JAMALI et al., (2009) on peut considérer trois modèles de relations entre la RSE et la bonne gouvernance :

- la bonne gouvernance est un pilier de la RSE, la RSE serait la responsabilité des conseils de direction de l'entreprise alors que la bonne gouvernance serait un besoin fondamental ou un pilier pour une RSE soutenable (ELKINGTON 1998) ;

- la RSE est une dimension de la bonne gouvernance, HO (2005) considère que la responsabilité sociale est l'une des dimensions de la bonne gouvernance de l'entreprise : leadership stratégique, conformité avec les lois et politique de gouvernance, structure du capital de l'entreprise et ses relations sur les marchés notamment avec les investisseurs, structure du conseil de direction et ses pratiques. Pour HO, s'engager dans des actions de responsabilité sociale de la part de l'entreprise est fortement relié aux compétences des membres de son conseil de direction et de toutes les pratiques précitées ;

- la bonne gouvernance et la RSE font partie du même « *continuum* » (de la même échelle). Pour BHIMANI et SOONAWALLA (2005), la RSE et la bonne gouvernance (ainsi que la bonne représentation des états financiers) sont les deux revers d'une même médaille. Pour achever une bonne performance, l'entreprise doit en premier lieu se « *conformer* » aux lois et réglementations. Ensuite, il faut que celle-ci soit socialement responsable (action volontaire) et qu'elle puisse créer de la valeur pour ses actionnaires. Ainsi, la bonne gouvernance et la responsabilité sociale sont complémentaires dans une même voie, vers une bonne performance.

Conclusion partielle.

En guise de conclusion, dans ce chapitre, nous avons essayé de comprendre la notion du secteur minier, de définir ce que c'est qu'un projet minier et enfin, de faire un état des lieux de la littérature existante sur la responsabilité sociale des mines.

En ce qui concerne la responsabilité sociale des mines, deuxième partie de ce chapitre, nous l'avons regroupé en trois champs. Le premier correspond à la capacité des mines à assurer un développement local et à lutter contre la pauvreté. Il s'agit pour les mines d'adopter des démarches adaptées qui leur permet d'être socialement responsables vis-à-vis des PP.

Le deuxième champ est relatif à la responsabilité éthique et citoyenne des mines. Le troisième champ se réfère à la gouvernance. Comment pouvons-nous appliquer ce champ de la responsabilité sociale des mines au cas particulier de Tanlouka ?

Pour mener à bien notre étude, nous avons opté de présenter dans un premier temps le secteur minier et dans un second temps la structure d'accueil et la zone d'étude.

CHAPITRE III : PRESENTATION DU SECTEUR MINIER.

L'objectif de ce chapitre est de décrire le contexte d'apparition et l'organisation du secteur minier en général et de Tanlouka SARL en particulier.

Pour ce faire, nous présenterons le secteur minier (I) et Tanlouka SARL (II).

I. Présentation du secteur minier du Burkina Faso.

Dans la présentation du secteur minier, il sera question d'appréhender son historique et son évolution, et de comprendre comment il est organisé et quelles sont ses missions et ses stratégies de réalisation.

I. 1. Historique et évolution.

Nous allons scinder cette partie en deux. Dans la première partie, nous allons donner un bref aperçu de l'historique des mines. Dans la seconde partie, il sera question de l'évolution des textes réglementaires et législatifs relatifs au secteur minier du Burkina Faso.

I.1.1. Du secteur minier au Burkina Faso.

Le Burkina Faso se révèle être un grand pays producteur d'or. Il partage une géologie similaire à celle de ses voisins, le Ghana et le Mali, qui sont respectivement le deuxième et troisième plus grand producteur d'or en Afrique. L'exploitation minière aurifère artisanale a été pratiquée dans la région depuis des siècles, remontant à l'époque où cette partie de l'Afrique était connue sous le nom de « Côte de l'or » (Gold Coast). Bien que le pays soit principalement agricole, l'or est actuellement son premier produit d'exportation.

Le secteur minier burkinabé a connu une évolution progressive au cours des trois (3) dernières décennies selon un schéma pouvant se résumer de la manière suivante :

- de 1978 à 1985, l'accent a été mis sur la recherche géologique et minière et les efforts d'inventaire des ressources minérales mises en évidence;
- de 1985 à 1995, les initiatives se sont focalisées sur la volonté de faire démarrer effectivement la production minière, ne serait-ce qu'à petite échelle;
- à partir de 1995, la priorité a été donnée aux actions de promotion.

L'une de ces actions, qui revêt une importance particulière, est l'organisation des Journées de Promotion Minières (PROMIN) en 1995, 1998, 2006 et 2009.

L'organisation périodique de cette manifestation constitue un maillon essentiel de la politique de promotion et d'ouverture du secteur minier aux investisseurs privés, afin d'en faire un pôle essentiel de développement économique durable.

Le boom de l'exploration minière des années 1996-2000, les mises en exploitation successives des mines de Taparko, Youga, Mana, Kalsaka, Essakane et Inata et la construction récente des mines de Bissa et de Perkoa peuvent être considérés comme les retombées des différentes journées de promotion minière, et des autres initiatives développées par le Ministère des Mines des Carrières et de l'Energie (MCE) qui depuis des années, lutte pour la mise en valeur des ressources minières.

I.1.2. Des textes réglementaires et législatifs.

Nous pouvons subdiviser ces textes réglementaires en trois périodes qui sont :

➤ période précoloniale et coloniale.

Selon D. GUEYE (*non daté*), le Burkina Faso, bien qu'il recèle d'importantes ressources minières, n'a pas de tradition minière comme certains pays de la sous-région (le Mali et le Ghana par exemple). Il était classé parmi les pays sans ressource à vocation essentiellement agricole. Cependant, il existait des sites aurifères dans la région de Gaoua et de Poura, connus et exploités par les populations. Ces exploitations étaient réglementées par le droit coutumier (décret du 22 octobre 1924, rédigé par l'administration coloniale, qui délimitait des zones réservées à l'exploitation artisanale par les indigènes).

Quelques compagnies, telles que la Compagnie Minière de Haute Volta et la Compagnie Equatoriale des Mines, ont effectué des travaux de recherche d'or dans la région de Gaoua ; mais ces activités ont été abandonnées à cause de la crise économique de 1932 ;

➤ période 1960-1991.

Cette période est marquée par l'absence de textes surtout législatifs relatifs au secteur minier. Le seul disponible était la zatu⁴ n° AN VIII-0039 bis/FP/PRES, portant Réorganisation Agraire et Foncière (RAF).

Cette loi est restée muette en ce qui concerne le secteur minier, sauf qu'il stipule que le sol et le sous-sol sont propriétés de l'Etat ; mais que les sites de minerais et les carrières bénéficient de mesures particulières en raison de leur nature, de leur destination et de leur affectation.

⁴ Loi

Mais en réalité, toutes les activités de recherche et de contrôle avaient été rétrocédées au Bureau Voltaïque de la Géologie et des Mines (BUVOGMI) devenu aujourd'hui BUMIGEB (Bureau des Mines et de la Géologie du Burkina). Pour pouvoir fonctionner, le BUMIGEB a élaboré des textes réglementaires tirés directement des textes français :

- décret n°79-175/PRES/MCDIMBUVOGMI portant réglementation de la fabrication et de la vente des ouvrages en or. Selon ce décret, nul ne peut se livrer à la fabrication des ouvrages en or en vue de la vente sans en avoir au préalable obtenu l'autorisation.

L'autorisation est valable pour 3 ans renouvelables. Le titre de bijoux fabriqués au Burkina ne doit pas être inférieur à 750 millièmes,

- décret n°77-128/PRES/MCDIM/DGM réglementant la sécurité et l'hygiène dans les mines et les carrières,

- raabo⁵ n° AN IV 87/001/CNR/PRECO/BUMIGEB portant fixation :

- des droits de contrôle et de poinçonnage des ouvrages en or,
- des droits d'octroi et de renouvellement de l'autorisation de fabrication et de vente des ouvrages en or.

Le BUMIGEB (ex-BUVOGMI) a pu fonctionner sans code minier grâce à ces textes qu'il a tiré des textes français et que les autorités voltaïques ont acceptés. Ces textes aujourd'hui ne sont pas abrogés ; mais pour une meilleure application, certains seront révisés à travers le Projet de Renforcement des Capacités Nationales du Secteur Minier et de Gestion de l'Environnement (PRECAGEME) ;

➤ **Situation de la législation actuelle.**

Depuis l'adoption en 1991, du Programme d'Ajustement Structurel (P.A.S), le Burkina Faso s'est engagé dans une politique de réformes structurelles basée sur la promotion de l'initiative privée comme facteur de son développement socio-économique.

Afin de promouvoir le développement du secteur minier, le Burkina Faso a adopté le 17 janvier 1996, une déclaration de la politique minière. Ce document de base définit les grandes orientations de la politique minière et les stratégies de leur mise en œuvre :

- de nombreuses possibilités existent au Burkina Faso pour l'exploitation des gisements sous forme de petites mines ;

- compte tenu de l'impact socio-économique de ce secteur, le Gouvernement relève l'exploitation rationnelle des petites mines au rang de priorité de développement ;

⁵ Arrêté (décisions).

➤ par conséquent l'Etat veillera à la promotion de la petite mine par la mise en place effective de structures d'appui techniques et /ou financières au profit des entrepreneurs et petits exploitants miniers.

Cette approche a permis au Burkina d'adopter la loi n° 023/93/11/AN du 22 Octobre 1997 portant code Minier. Ce code, dans son ensemble est incitatif et performant pour les investisseurs miniers. Il préserve en même temps les intérêts des populations et des communautés de base. Il existe un décret d'application du code minier depuis le 29 Décembre 2000 qui a été révisé en Mai 2003.

En effet, le Burkina Faso a mis à jour et modernisé son code minier et a établi un régime fiscal compétitif. Le gouvernement conserve un intérêt passif non-participatif de 10% ainsi qu'une petite redevance nette de fonderie. Le 31 Décembre 2010, le gouvernement du Burkina Faso a modifié sa loi sur les mines où l'intérêt de redevance nette de fonderie du gouvernement serait maintenu à 3% si le prix de l'or est inférieur ou égal à 1000 dollars/once, porté à 4% si le prix d'or se situe entre 1000 dollars/once et 1300 dollars/once et porté à 5% si le prix de l'or est supérieure à 1300 dollars/once. Le niveau de redevance est appliqué à tout l'or vendu ou livré par une raffinerie, sur la base des prix quotidiens au comptant de cette distribution.

I.2. Structuration administrative du secteur minier.

L'organisation de l'administration des mines comprend :

- une structure centrale, le Ministère des Mines des Carrières et de l'Energie (MCE) exerçant un pouvoir de puissance publique et dont les missions principales sont :
 - d'élaborer des textes législatifs et réglementaires dans le domaine des mines et carrières et veiller à leur application,
 - d'élaborer, mettre en œuvre et suivre la réalisation des programmes de recherche et de développement minier de l'Etat,
 - d'élaborer des normes pour l'activité, principalement dans le domaine de la conservation des gisements et la protection de l'environnement ;
- des structures déconcentrées (Direction Générale des Mines de la Géologie et des Carrières (DGMGC)).

Elles sont représentées au niveau des régions du pays et sont chargées du suivi des activités du secteur de l'Énergie et des Mines et de veiller, avec le Ministère de l'Environnement et du Cadre de Vie (MECV) devenu aujourd'hui Ministère de l'Environnement et du Développement Durable (MEDD), à l'application des lois et de la réglementation, ainsi que du contrôle nécessaire à l'exercice de la puissance publique dans les domaines des mines et carrières.

I.3. Mission et stratégie sociale du secteur minier.

Selon G. PEELING, président et chef de la direction de l'Association minière du Canada « *Les industries extractives canadiennes s'engagent à améliorer leur rendement social et leur performance environnementale et à adhérer aux meilleures pratiques partout où elles mènent des activités* ». Pour remplir cette mission, le secteur minier fonde sa stratégie sur quatre piliers qui sont les suivants :

➤ le soutien aux initiatives visant à renforcer les capacités des pays hôtes liées à la gouvernance des ressources pour que les pays hôtes puissent tirer parti de ces ressources afin de réduire la pauvreté;

➤ la promotion des lignes directrices volontaires de rendement en matière de RSE reconnues à l'échelle internationale :

- les principes directeurs de l'(OCDE) à l'intention des entreprises multinationales,
- les critères de performance de la Société financière internationale en matière de durabilité sociale et environnementale,

- les principes volontaires sur la sécurité et les droits de l'homme,
- le Global Reporting Initiative ;

➤ le Bureau du conseiller en responsabilité sociale des entreprises de l'industrie extractive;

➤ la création du Centre d'excellence de la RSE.

La stratégie repose sur des consultations menées auprès de divers intervenants, notamment les Tables rondes nationales sur la responsabilité sociale des entreprises et le secteur canadien de l'extraction minière dans les pays en développement, ainsi que sur les recommandations formulées par le Comité Permanent des Affaires Etrangères et du Commerce International (CPAECI).

II. Zone d'étude (Tanlouka SARL).

Cette partie présentera Tanlouka SARL, son organisation et ses PP.

II.1. Présentation de Tanlouka SARL.

Tanlouka est située en Afrique de l'ouest au Burkina Faso dans la commune de Boudry /Province du Ganzourgou à cent vingt (120) km de la capitale. Le permis est situé sur la zone de cisaillement de Markoye. Sur le plan juridique Tanlouka est une Société A Responsabilité Limitée (SARL) conformément aux textes de l'Acte Uniforme de l'OHADA Tanlouka SARL compte seulement deux (02) associés :

- Channel resources LTD, Société Canadienne, à hauteur de 90% ;
- Générale des Mines et Carrières (GMC), Société burkinabè, à hauteur de 10%.

II.2. Organisation de Tanlouka SARL.

Le Comité Exécutif de Tanlouka compte trois (03) membres qui sont :

- le Gérant de Tanlouka SARL qui est en même temps le Président de l'Office de Channel Resource Ltd. Il assume toutes les responsabilités statutaires d'un gérant ;
- le Vice-président de Channel Ressources Ltd ;
- le Directeur de Projet est le fondateur et le directeur général de la société minière burkinabè GMC (Générale de Mines et de Carrières). Il Gère les activités du projet Tanlouka au Burkina, sur délégation de pouvoirs du Gérant.

II.3. Les parties prenantes de Tanlouka SARL.

Les parties prenantes de Tanlouka sont diverses et variées. On les retrouve au niveau interne et externe.

Le niveau interne se compose de Tanlouka, des élus, des recrues, des syndicats qui sont à la fois membres, propriétaires et employés de la société.

Au niveau externe on retrouve les parties prenantes qui participent à l'activité de la mine par leur apport en capital (les actionnaires). Les parties prenantes externes liées contractuellement à la mine. Il s'agit des fournisseurs, des sous-traitants, des partenaires techniques et financiers, des assureurs. Il y a aussi les autres parties externes qui encadrent les activités. Ce sont l'Etat burkinabè, la collectivité locale, les analystes, les ONG/associations, des autorités religieuses et coutumières, la société civile, les loueurs de site... A ceux-là, nous pouvons ajouter les parties prenantes externes muettes que sont la planète et les générations futures.

Conclusion partielle.

Dans ce chapitre il a été question de présenter le secteur minier, Tanlouka et ses parties prenantes. Depuis le début de l'exploitation minière en 1990, le secteur minier au Burkina Faso a connu dans son évolution des changements d'ordre institutionnel et organisationnel. Sa mission, qui est d'aider les communautés locales à se développer et d'améliorer les conditions de vie des populations, est restée la même.

Cependant, pour ce qui est des stratégies de réalisation de ses objectifs, il n'a cessé d'innover à travers la mise en place d'un dispositif RSE. Il existe un certain nombre de mines parmi lesquelles nous pouvons citer Tanlouka, objet de la présente étude.

Il ressort dans ce chapitre que Tanlouka est une mine qui à l'instar de beaucoup d'autres s'inscrit, depuis son début, dans une dynamique de responsabilité sociale vis-à-vis de ses parties prenantes (riverains, communauté locale).

Conclusion de la première partie.

Dans cette première partie, nous sommes partis d'abord de la revue de littérature sur la RSE en général pour aboutir à une responsabilité sociale propre aux entreprises minières. Il apparaît que même s'il existait quelques réflexions sur la RSE dans les années 1930, c'est à BOWEN qu'on attribue la paternité du concept en 1953. A la suite de la description de son contexte d'apparition, nous avons exposé les tentatives de définitions du concept. Il ressort qu'il n'y a pas de définition universelle applicable à toutes les situations. C'est un concept qui évolue selon les contextes et l'environnement dans lequel se trouve le chercheur. Aussi dans cette partie, il a été question d'exposer les différentes théories qui gouvernent la RSE. A cet effet, nous avons retenu deux groupes de théories : la théorie fondée sur l'individualisme méthodologique privilégiant les principes de la rationalité économique et les théories centrées sur le holisme méthodologique mettant l'accent sur la dimension humaine et sociale des relations économiques. A la lumière de cette relation théorique, notre choix s'est porté sur le holisme méthodologique. Ce qui signifie que notre démarche théorique repose sur une dynamique de considération de la dimension sociale environnementale et de bonne gouvernance dans le cadre des activités minières.

Ensuite, dans cette partie nous sommes également partis de la conceptualisation du secteur minier pour aboutir à une responsabilité propre aux mines. Par la suite, nous avons défini la responsabilité sociale des mines en trois champs. Le premier champ consiste à combler les insuffisances de la lutte contre la pauvreté, le deuxième champ correspond à la responsabilité éthique et citoyenne. Enfin, le troisième champ correspond à la responsabilité en matière de gouvernance. Cette responsabilité sociale des mines se manifeste d'une part envers les riverains et la communauté locale et d'autre part envers les ressources humaines. Partant de ce constat comment pouvons-nous appliquer cette responsabilité sociale dans le contexte des mines en général et de Tanlouka en particulier ?

Dans la seconde partie, nous allons présenter et analyser le dispositif RSE dans le projet Tanlouka.

DEUXIEME PARTIE : PRESENTATION ET ANALYSE DU DISPOSITIF RSE DU PROJET TANLOUKA.

Comme évoqué dans le cadre théorique, l'une des spécificités de la responsabilité sociale du secteur minier est le caractère double de ses objectifs stratégiques : d'une part la réalisation des objectifs sociaux (lutte contre la pauvreté et la promotion du développement) et d'autre part, la recherche de la pérennité (viabilité du projet).

Quelle analyse pouvons-nous faire de ce dispositif RSE ? L'objet de cette partie vise à répondre à cette question à travers la présentation et l'analyse des engagements de Tanlouka. Il s'agira de présenter les engagements RSE de Tanlouka et de porter une analyse sur l'ensemble de ces engagements RSE (chapitre IV). Ensuite nous dégagerons des enjeux, des recommandations et des perspectives (chapitre V).

CHAPITRE IV : ANALYSE DU DISPOSITIF RSE DE TANLOUKA.

Le dispositif RSE de Tanlouka est appréhendé sous l'angle de la théorie des PP centrée sur les postulats du holisme méthodologique. A ce titre, notre analyse porte sur les aspects internes et externes du projet. Pour cette étude nous distinguons dans le cadre du dispositif RSE, des propositions d'engagements faites par le bureau d'étude (SN-ERFAC) à Tanlouka à l'égard de ses membres, de la communauté et de la responsabilité sociale en matière de bonne gouvernance. Mais avant de parler des propositions d'engagement, il sied de faire un aperçu sur les circonstances qui ont prévalu à la mise en place du dispositif RSE.

I. Le problème du projet Tanlouka.

Face au développement exponentiel du secteur minier qui est sans doute suivi de son corollaire de problèmes dont entre autres celui de l'insécurité foncière, les autorités minières de Tanlouka ont jugé bon de réfléchir sur une éventuelle procédure de résolution des conflits liés aux activités minières. En effet, la société minière Tanlouka SARL est née du partenariat entre la société Générale des Mines et Carrières (GMC) et Channel Ressources Ltd (société Canadienne). Autrement dit, GMC s'est fusionnée avec Channel Ressources pour donner naissance à une nouvelle personne morale qu'est Tanlouka SARL. Au stade où le site minier était géré par GMC, il n'y avait pas de problème majeur. Les problèmes sont survenus à partir du transfert du permis d'exploration de GMC à Tanlouka SARL en Juillet 2012 (in *Rapport d'étude de Tanlouka 2012*). Pour mettre en exergue ce qui est à l'origine du problème, Tanlouka a fait appel à l'expertise de SN-ERFAC. Après le passage de SN-ERFAC pour étude sur la mine, il a été établi que les problèmes résident dans la non prise en compte par la mine des différentes PP telles que la communauté locale, les autorités locales (administrative politique, coutumière), associations locales, orpailleurs traditionnels (in *Rapport d'étude de Tanlouka 2012*). En un mot, il s'agit des problèmes de communication notamment externes. C'est ainsi qu'elle est confrontée à des conflits du fait de ces PP. C'est face à cette situation que la SN-ERFAC après une étude a fait des propositions d'engagements RSE à Tanlouka pour prévenir ces éventuelles tensions qui existeraient entre Tanlouka SARL et les PP.

II. Présentation des propositions d'engagements RSE de la mine.

Les engagements d'une entreprise en faveur d'un comportement RSE peuvent constituer la base d'une stratégie de différenciation concurrentielle mais aussi le support d'une politique de communication vis-à-vis des différentes PP. Ici l'accent est beaucoup plus mis sur la communication.

Ces propositions d'engagements portent essentiellement sur la création du cadre de concertation, la lutte contre l'orpaillage traditionnel, le renforcement du climat relationnel pacifique et l'option d'aide aux communautés locales (in *Rapport d'étude de Tanlouka 2012*).

II. 1. Création d'un cadre de concertation locale.

- La mise en place d'un cadre de concertation permanent et bien structuré sur la base de l'unanimité de toutes les PP.
- La création d'un service ou un département socio-économique au sein de la société minière ou recruter un bureau d'étude et conseil ou une ONG spécialisée en intermédiation sociale dans le domaine sensible et complexe tel que le foncier.

II. 2. Mise en place d'un plan de lutte contre les orpailleurs.

La lutte contre l'orpaillage doit être menée de façon progressive et participative avec :

- l'accord d'un délai raisonnable pour la cessation totale des activités ;
- un plan de réinsertion professionnelle ou de déploiement avec accompagnement des orpailleurs autochtones.

II. 3. Mesure de renforcement d'un climat relationnel pacifique.

- Le recrutement d'un bureau conseil ou une ONG spécialisée en information éducation communication (IEC) orienté vers le renforcement des capacités des populations riveraines pour le développement.

II. 4. Choix d'une option d'aide aux communautés locales.

L'aide prévue doit être centrée sur le développement local à long terme :

- option communautaire (au niveau de la commune) ;
- option man driving ou projet privé avec la priorité accordée aux orpailleurs autochtones.

II. 5. Les mécanismes d'aide à apporter.

Nous avons deux mécanismes:

- un fond d'aide aux projets communautaires qui sera géré par le département socio économique ou le bureau spécialiste ;
- un fond de garantie à négocier et loger dans une institution de micro finance à envergure régionale.

III. Analyse critique et vérification des hypothèses.

Dans ce volet analytique, nous allons explorer les trois dimensions classiques de la RSE (selon l'Union Européenne). Nous verrons également les quatre (04) visions RSE (selon GOND et IGALENS) et la situation du projet minier Tanlouka en matière de la bonne gouvernance.

III. 1. Les trois dimensions de la RSE selon l'Union Européenne.

«Ceux qui ne voient dans le travail qu'un facteur de coûts dont le prix doit être réduit au minimum jouent avec une bombe sociale et remettent en question les fondements de notre civilisation.» (H. OUEDRAOGO, 2011 p 60).

A l'instar des autres projets miniers au Burkina Faso, la prise en compte de la RSE demeure un défi pour le projet minier Tanlouka. La RSE contribue à établir un environnement gagnants-gagnants entre les acteurs. La RSE tient compte de trois (03) dimensions : sociale, économique et environnementale.

III. 1. 1. La dimension sociale.

Elle concerne dans un premier temps les ressources humaines de la mine. En effet, mettre en place un dispositif ou une équipe efficace nécessite du temps et une habitude des employés à travailler ensemble. C'est pourquoi, garder les employés longtemps dans une entreprise peut consolider ce dispositif et réduire les risques liés au travail. Une entreprise qui perd régulièrement ses employés et surtout les cadres augmente les risques dans ses opérations et porte atteinte à sa réputation. Si nous prenons le cas des mines en fonction actuellement au Burkina Faso, le mécontentement des employés reste partagé. Toute chose qui a entraîné des revendications suivies d'arrêt de travail dans la mine d'or d'Essakane, de Taparco et dans la mine d'or d'Inata.

Dans un deuxième temps, il s'agit de la population locale. L'aggravation du délit des valeurs sociales locales et la perturbation des normes et des systèmes de subsistance traditionnels, constituent l'une des raisons conduisant aux exigences environnementales et sociales (in *Conseil Economique et Social, 2009*). En effet, l'implantation de la mine de Tanlouka a certainement occasionné une surpopulation des villages où vivent les opérateurs. Cet état de fait peut engendrer une dégradation des valeurs sociaux-culturelles et économiques. A titre d'exemple, nous avons plusieurs auteurs qui ont évoqué des changements d'habitudes (dépravations des mœurs, le grand banditisme...) auprès des populations locales liés à l'implantation des mines dans beaucoup de régions. Ces mêmes tendances peuvent survenir à Tanlouka d'où la nécessité de les prévenir.

Si nous nous référons aux propositions d'engagements faites à Tanlouka, nous constatons que la proposition portant sur la création du cadre de concertation locale répond au souci d'apaiser le climat social à l'interne et à l'externe de la mine. Puisque ce cadre de concertation sera permanent et bien structuré sur la base de l'unanimité des PP. En plus de cela, ce cadre sera soutenu par un département socio-économique de la mine ou un bureau d'étude et conseil ou encore une ONG spécialisée en intermédiation sociale dans le domaine sensible et complexe tel que le foncier. Autrement dit, ce cadre constituera une tribune où toutes les PP pourront se faire entendre à chaque fois que besoin en est. Ainsi, toutes les préoccupations pourront faire objet de discussion afin de dégager des solutions.

Nous avons également comme proposition d'engagement faite à Tanlouka pouvant entrer dans la dimension sociale le plan de lutte contre l'orpaillage traditionnel ou sauvage et le renforcement du climat relationnel pacifique.

De façon concrète, nous avons comme mesure sociale à l'endroit des orpailleurs traditionnels la lutte progressive et participative avec l'accord d'un délai raisonnable pour la cessation totale des activités. De surcroît, ces propositions prévoient également un plan de réinsertion professionnelle ou de déploiement avec accompagnement des orpailleurs autochtones.

Au niveau du renforcement du climat relationnel pacifique un recrutement de bureau conseil ou ONG spécialisée en Information Education Communication (IEC) orienté vers le renforcement des capacités des populations riveraines pour le développement est envisagé par les propositions faite à Tanlouka. Ici encore nous constatons que tout est mis en œuvre pour que toutes les PP soient suffisamment formées.

Par rapport à cet aspect social, le dispositif ne propose rien quant au statut à accorder aux membres du comité de concertation. Il ne définit pas non plus le profil des membres.

Nous pouvons donc conclure que la dimension sociale est en partie prise en compte dans le dispositif RSE du projet Tanlouka.

III. 1. 2. La dimension économique.

De façon générale, la responsabilité de base de l'entreprise est de satisfaire les consommateurs, de dégager des profits aux actionnaires, d'assurer des emplois, de payer les employés et payer le fisc et finalement de s'engager dans des actions charitables ou de poursuivre des objectifs sociaux.

Au niveau national, nous avons le code minier dans son article 18 qui stipule que:« *L'octroi du permis d'exploitation industrielle de grande mine donne lieu à l'attribution à l'Etat de 10% des parts ou actions d'apport de la société d'exploitation, libres de toutes charges. Cette participation de l'Etat ne saurait connaître de dilution en cas d'augmentation de capital social* ».

Au niveau international, il y a ce qu'on appelle les compensations à court et moyen terme qui peuvent être selon les normes de la Société Financière Internationale (SFI), soit la compensation en nature ou en espèce, soit la reconstitution. La compensation ne peut concerner uniquement que les activités légales (E. HANFF, *non daté*). En effet, la SFI est une institution financière du groupe de la Banque Mondiale. Elle a pour rôle entre autres d'accompagner les industries et les grands projets de développement en leur accordant des prêts ou en y étant actionnaire.

L'objectif visé par les compensations consiste à garder au pire un état similaire à l'état d'avant-projet ou dans le meilleur des cas à améliorer cette situation antérieure.

Il y a aussi les « *principes de l'Équateur* » (adoptés par le Burkina en 2002 et lancés en 2003), les principes de l'Équateur sont des normes visant à réduire les risques environnementaux et sociaux dans le financement des projets (E. HANFF, *non daté*). Autrement dit, ce sont des lignes directrices établies par les institutions financières adhérentes pour identifier, évaluer et gérer les questions environnementales et sociales liées au financement de projets. En somme, les principes de l'Équateur reposent sur les critères de performance de la SFI dont ils s'inspirent.

Outre les critères relevant de ceux de la SFI, les principes de l'Équateur prennent en compte l'idée de la catégorisation des projets selon leurs impacts socio-environnementaux potentiels, la mise en place d'un mécanisme de plainte pour les acteurs, l'expertise interne, les principes de conformité et le rapportage indépendant.

Il y a également l'ITIE (le Burkina Faso l'a adhéré en 2008) qui est un processus mondial multilatéral et qui a pour objet de rendre transparents tous les paiements faits entre une entreprise investissant dans un projet de développement et le gouvernement de ce pays (M. STEPHENS, 2012).

L'objectif de l'ITIE est de renforcer la confiance entre les PP, réduire les conflits sociaux, favoriser une plus grande stabilité économique et politique. Elle vise aussi à sécuriser les investissements et à favoriser la redistribution des recettes.

A long terme, la question même du développement local dans la zone du projet surgira. Il s'agit donc pour Tanlouka d'explorer des dispositifs à même de le faire contribuer à améliorer significativement les conditions de vie des communautés et des acteurs divers autour du projet et de contribuer à impulser le développement. Cela se fait dans le respect des principes de l'Equateur c'est-à-dire tenir compte des différents impacts environnementaux des projets de développement. Ainsi les mines peuvent contribuer à accélérer le développement durable. En effet, des pays comme le Canada et l'Australie se sont servis des mines et s'en servent toujours comme levier dans leur processus de développement.

Selon le rapport d'étude 2012 de Tanlouka, l'Etat burkinabè détient effectivement 10% des parts sociales de Tanlouka conformément aux dispositions du code minier.

Dans les propositions d'engagements faites à Tanlouka, nous constatons que cette dimension économique demeure au centre des préoccupations. En témoigne, nous avons cette dimension qui revient deux fois à travers l'option d'aide aux communautés locales et le mécanisme d'aide à apporter.

Dans l'option d'aide aux communautés locales, nous voyons qu'au delà du fait que cette aide doit être centrée sur le développement local à long terme, aussi tous les niveaux sont pris en compte : le niveau communautaire et le niveau individuel. En plus de cela un avantage particulier est accordé aux orpailleurs traditionnels autochtones.

Au niveau du mécanisme d'aide, nous en avons deux : Premièrement, dans le but d'assurer la pérennité de l'aide, les propositions prévoient de confier la gestion de ce fond d'aide aux projets communautaires à un spécialiste du domaine tel qu'un département socio économique ou un bureau spécialiste. Deuxièmement, pour plus d'efficacité ces propositions prévoient que ce fond de garantie à négocier soit loger dans une institution de micro finance à envergure régionale et basé dans la région.

Quant aux projets de développement durable dans la région, les propositions d'engagements ne passent pas sous silence.

Il est prévu de recruter un bureau conseil ou une ONG spécialisée en Information Education Communication (IEC) orientée vers le renforcement des capacités des populations riveraines pour le développement. L'objectif ici est de donner à la population locale des outils nécessaires pour impulser un développement endogène.

Malheureusement les propositions passent sous silence les financements internationaux. Ces propositions ne nous disent pas si les programmes de développement durable seront affiliés à une institution financière internationale ou pas. Ce dispositif ne nous renseigne pas non plus sur les conditions d'octroi de crédit par l'institution de micro finance.

Ici également l'aspect économique est pris en compte. Donc, nous pouvons conclure que la dimension économique aussi est vérifiée.

III. 1. 3. La dimension environnementale.

Par rapport à l'aspect environnemental, les directives sur l'étude d'impact environnemental au Burkina Faso recommandent un Plan de Gestion Environnementale et Sociale (PGES). Le plan de gestion des impacts sociaux du projet doit prévoir des mesures de mitigation à court, moyen et long termes.

Depuis l'adoption en 1991, du Programme d'Ajustement Structurel (PAS), le Burkina Faso s'est engagé dans une politique de réformes structurelles basée sur la promotion de l'initiative privée comme facteur de son développement socio-économique. Afin de promouvoir le développement du secteur minier, le Burkina Faso a adopté le 17 Janvier 1996, une déclaration de la politique minière. Ce document de base définit les grandes orientations de la politique minière et les stratégies de leur mise en œuvre.

Les activités régies par le code minier doivent être conduites de manière à assurer la préservation de l'environnement et la réhabilitation des sites exploités selon les normes, conditions et moralité établies par la réglementation en vigueur. Les dispositions relatives à la protection de l'environnement, à l'hygiène et à la sécurité stipulent que tout titulaire d'une autorisation ou d'un permis d'exploitation est tenu de respecter les dispositions législatives et réglementaires relatives à l'environnement, à la sécurité, et à l'hygiène conformément aux dispositions en vigueur au Burkina Faso.

Ainsi, dans le but de minimiser l'impact de l'exploration de la mine de Tanlouka sur l'environnement, l'Etat exige de Tanlouka d'établir un Plan de Réhabilitation et de Fermeture de la Mine (PRFM).

Cette disposition est une exigence du code communautaire de l'UMOA qui, en son article 18, exige à tout titulaire de titre minier de mettre en place un plan de surveillance ainsi qu'un programme de réhabilitation de l'environnement.

Le code minier du Burkina Faso vient renforcer cette disposition à travers l'article 76 qui dit que : *«Les activités régies par le Code minier doivent être conduites de manière à assurer la préservation et la gestion de l'environnement et la réhabilitation des sites exploités selon les normes, conditions et modalités établies par la réglementation en vigueur »*. Selon le code de l'environnement à son article 96, il est institué un compte spécial dénommé *« Fonds d'Intervention pour l'Environnement »*. Le montant et les modalités de paiement des frais relatifs à la remise en l'état seront fixés par voie réglementaire. Les dépenses du Fonds d'intervention pour l'environnement sont exclusivement affectées au financement des opérations de restauration de l'environnement et de lutte contre les pollutions selon le même code en son article 98.

Par rapport à l'aspect environnemental, il faut dire que même si cela ne ressort pas dans les propositions d'engagements, dans les rapports il est bien présent. En effet, les rapports parlent de la restauration de l'écosystème mais ne nous dit pas exactement comment cela se fera.

Ces rapports ne nous disent pas non plus comment les fonds alloués à la restauration seront réunis et où ils seront gardés.

En définitive, ce sont les dimensions telles que sociale et économique qui sont prises en compte dans les propositions d'engagements RSE faites à Tanlouka.

Quant à la dimension environnementale, elle est évoquée dans les rapports mais ne fait pas l'objet de proposition d'engagement.

Alors que nous savons que la question environnementale est fondamentale dans un engagement RSE. Cet état de fait signifierait-il que le volet environnement ne constitue pas une préoccupation majeure pour le dispositif RSE proposé à Tanlouka ? En plus de cela, nous pouvons remarquer que les propositions d'engagements au niveau des deux (02) dimensions (sociale et économique) n'ont pas la même importance. L'accent est mis sur la dimension sociale plus que celle économique. En témoigne le fait que sur cinq (05) propositions d'engagements, trois (03) (la création du cadre de concertation locale, le plan de lutte contre les orpailleurs et le renforcement du climat relationnel pacifique) portent sur l'aspect social. Les deux (02) autres que sont l'option d'aide aux communautés locales et le mécanisme d'aide répondent à un besoin économique.

Les questions que nous sommes tentés de nous poser à cet effet sont :

Pourquoi la dimension environnementale ne fait pas l'objet d'une proposition d'engagement dans ce dispositif RSE ?

Le fait de ne pas avoir une proposition d'engagement portant sur l'environnement peut-il occulter en ce dispositif son caractère RSE ?

Le concept de RSE est généralement considéré comme une application des principes de développement durable à la gestion des entreprises (CAPRON et QUAIREL, 2007; NARO et NOGUERA, 2008). Comme le précise T. E. MALKI, 2010, le développement durable articule trois systèmes : un système économique qui cherche à maintenir et à renforcer les performances à long terme, un système humain qui garantit l'équité et l'intégrité des personnes et un système environnemental qui assure la pérennité et la diversité des ressources et qui protège l'écosystème. Il invite les entreprises à prendre en considération, au-delà des aspects économiques et financiers, les dimensions sociale et environnementale de leurs activités.

La définition et la délimitation de ce concept de RSE font l'objet de discussions entre, d'une part une approche libérale initiée par FRIEDMAN (1970) pour laquelle la seule responsabilité de l'entreprise consiste à satisfaire les actionnaires en respectant les règles d'une saine compétition, et d'autre part, l'approche de l'école américaine du « *Business and Society* » qui postule que l'entreprise a également des responsabilités éthiques et philanthropiques.

Entre ces deux approches se situe l'approche managériale qui propose d'intégrer la RSE dans la démarche stratégique de l'entreprise et de gérer la RSE au même titre que la gestion des activités économiques.

Ainsi, nous posons les questions de savoir si les trois dimensions sont-elles d'importance égale ? Ne pouvons-nous pas privilégier certains aspects par rapport à d'autres ? Si nous répondons tour à tour à ces questions par oui et par non, pouvons-nous parler de RSE dans ce cas précis ?

Nous concluons donc que les propositions d'engagements RSE faites à Tanlouka prennent seulement en compte les dimensions sociales et économiques. La dimension environnementale n'est pas prise en compte.

III. 2. Les quatre (04) visions RSE selon GOND et IGALENS.

Les derniers développements montrent bien la complexité de la manière de définir, d'appréhender et de circonscrire la notion de RSE. Une manière de clarifier le champ de la RSE consiste à articuler une vision du monde à une théorie de l'entreprise ou de l'organisation.

A partir de ce constat, il est possible d'organiser les définitions et les théories de la RSE qui se sont développées jusqu'à aujourd'hui en fonction des relations existant entre l'entreprise et la société (J. P. GOND et D. MATTEN, 2007).

Nous allons à cet effet faire une analyse en nous appuyant sur la grille développée par BURELL et MORGAN (1979), cité dans GOND et IGALENS, (2008). Cette grille classe les travaux sociologiques et les grands courants de théorie des organisations en fonction de leurs orientations épistémologiques et sociopolitiques (GOND et MATTEN, 2007). En adaptant cet outil au domaine de la gestion, quatre perspectives contrastées de l'interface entreprise/société se dégagent.

Selon GOND et IGALENS (2008), ces perspectives correspondent à quatre visions de la RSE qui sont: la RSE comme fonction de régulation sociale (vision fonctionnaliste), la RSE comme produit culturel (vision culturaliste), la RSE comme relation de pouvoir (vision sociopolitique), et la RSE comme construction sociocognitive (vision constructiviste).

III. 2. 1. La RSE comme fonction sociale.

Selon cette perspective, la RSE peut se définir comme « *un instrument de régulation sociale qui vise à stabiliser les interactions entre l'entreprise et la société et à faciliter l'intégration à long terme des buts de l'entreprise et de la société.* ». Selon cette approche, l'entreprise et la société y sont conçues comme des sous-systèmes en interaction mais qui poursuivent chacune des objectifs différents (Parsons, 1966, cité par GOND et IGALENS, 2008). Cette interaction se traduit par la recherche de stabilité et le maintien de l'équilibre entre les deux sous-systèmes. A terme, les objectifs des deux entités devraient pouvoir se rejoindre, et la régulation s'effectue grâce à un contrôle de la société sur l'entreprise. Dans ces conditions, la RSE remplit une fonction sociale dans la mesure où elle répond à des besoins d'un type nouveau lorsque les besoins essentiels d'ordre économique et légal ont été satisfaits. Dans cette perspective, la RSE s'appréhende comme un outil de gestion permettant d'intégrer les objectifs des entreprises à ceux de la société (PORTER et KRAMER, 2006).

Si nous nous référons aux rapports d'activités du projet Tanlouka, nous pouvons constater que bien que l'exploitation proprement dite n'a pas encore commencé, Tanlouka tente déjà au mieux d'être philanthropique. Autrement dit, l'entreprise aide la communauté à améliorer la situation des individus sans s'attendre à une rétribution quelconque de leur part.

A titre d'exemple, nous avons les actions charitables telles que la distribution de plus de dix (10) tonnes de céréale à mille six cent quatre-vingt et un (1681) personnes réparties dans neuf (09) localités riveraines (in *Rapports opérations vivres 2012 de Tanlouka*).

Nous trouvons également dans les rapports des propositions d'engagements tels que la création du cadre de concertation locale, l'aide aux communautés locales et le mécanisme d'aide qui est plus social. Tout ceci constitue de bon augure d'une entreprise qui dans sa recherche du profit se soucie du bien-être de la population. Bien entendu, la RSE ne se limite pas aux actions philanthropiques mais comme le disait CARROLL (1991) : «*Ces dernières sont comme la crème sur le gâteau* ».

Nous avons aussi le plan de réinsertion professionnelle des orpailleurs autochtones de Tanlouka et la mise en place d'un département spécialisé en intermédiation sociale pour régler les questions sensibles et complexes tel que le foncier. Cela constitue une volonté manifeste du projet Tanlouka d'assurer une fonction sociale au sein de la société.

Car Tanlouka est titulaire d'un permis de recherche, cela suppose qu'il a déjà rempli les formalités économiques et légales. En plus, le but premier de Tanlouka est la réalisation d'un maximum de profit possible pour ses actionnaires. A ce titre, Tanlouka pouvait ne pas se préoccuper des riverains. Malgré tout cela, Tanlouka à travers son dispositif RSE veut se lancer dans la satisfaction d'un nouveau besoin (celui du bien-être social de la population). Nous constatons à ce niveau une convergence de besoin de Tanlouka avec celui de la société.

Donc nous pouvons dire que cette façon de faire est conforme à une approche fonctionnaliste. Par conséquent Tanlouka a une fonction de régulation sociale d'où une vision fonctionnaliste.

III. 2. 2. La RSE comme relation de pouvoir.

Selon cette perspective sociopolitique, la RSE « *peut être définie comme l'expression de relations de pouvoir, elle traduit la capacité des acteurs sociaux et des parties prenantes à influencer les entreprises et à leur faire prendre en compte leurs demandes, corollairement, elle traduit aussi le pouvoir des entreprises sur ces acteurs, et leur capacité à résister à ces pressions ou à les contrôler* ».

Cette approche renoue avec les débats des années 50 et 70 sur les fondements politiques de la RSE et les risques intrinsèques à l'influence politique et sociale dont les entreprises peuvent bénéficier grâce à la RSE.

Dans le cadre de cette approche, contrairement à la précédente, la question de la relation entre l'entreprise et la société soulève la question de la compatibilité de la recherche du profit et de l'adoption de comportements socialement responsables. Ici, les objectifs à long terme de l'entreprise et ceux de la société sont considérés comme fondamentalement divergents.

L'entreprise est considérée comme étant soumise à des enjeux de pouvoir vis-à-vis de groupes localisés dans son environnement. La dichotomie entreprise/société est donc un espace où s'exercent des relations de pouvoir, où chaque entité cherche à exercer un contrôle sur l'autre. L'analyse des rapports donne une nette implication des communautés locales dans le processus de gestion et de prise de décision. Selon les rapports 2012 de Tanlouka, des audiences publiques sont organisées lors des ateliers de validation de chaque rapport d'étude sociale. En témoigne, la création du cadre de concertation locale avec à sa clé un cadre de concertation permanent et structuré sur la base de l'unanimité de toutes les parties prenantes. En plus, au sein de ce cadre de concertation, les décisions sont prises à l'unanimité des membres.

Aussi, les ONG et les associations mènent des actions de sensibilisation auprès des élus locaux et de la population locale afin de leur donner des outils nécessaires et leur apprendre à analyser. En réalité, la RSE n'est pas uniquement un outil de manipulation de l'opinion publique ou un leurre visant à maquiller la recherche du profit dans une économie globale de plus en plus compétitive. Ici la RSE est aussi un outil d'analyse pour une participation active des riverains. Ces efforts montrent que le projet Tanlouka n'entend pas imposer quoique se soit à la population. Ce projet souhaite plutôt équilibrer les rapports de force en présence. Autrement dit, cette approche qui est plus centrée sur les dynamiques de pouvoir ne se conçoit pas comme un rapport de force et de domination.

Nous pouvons donc conclure qu'ici il n'est pas question d'un rapport de domination mais plutôt d'un rapport de collaboration avec toutes les PP.

III. 2. 3. La RSE comme produit culturel.

Selon cette approche, la RSE est définie comme « *le produit d'une culture, c'est-à-dire que son contenu reflète les relations désirables entre entreprise et société telles qu'elles sont définies par l'environnement social, culturel et institutionnel* ».

Cette vision appelée « *culturaliste* » tente d'appréhender la relation entreprise/société comme un échange de valeurs et de référents culturels stables, et s'attache à comprendre la manière dont les entreprises s'adaptent et influencent leur environnement socioculturel. Ainsi, comme nous l'avons mentionné dans la partie précédente, certains auteurs (BOWEN, 1953; PASQUERO, 2005) ont mis en évidence le contexte culturel et les racines religieuses qui ont fortement marqué les pratiques de la RSE. Selon cette approche, la définition de la RSE varie en fonction du contexte organisationnel et national.

Des auteurs (MATTEN et MOON, 2008) ont alors entrepris de catégoriser la RSE en fonction des contextes. Ils proposent deux types de RSE; la RSE « *explicite* » qui correspond à l'approche américaine (RSE encouragée par les entreprises), et la RSE « *implicite* » qui correspond à l'approche européenne (RSE encouragée par l'État).

Le comportement RSE n'étant pas transposable d'un contexte culturel à un autre du fait de la différence des réalités culturelles, pour ce cas précis, nous avons des propositions d'engagements RSE qui tentent de se conformer à la configuration des us et coutumes du village de Tanlouka.

Par exemple sur le site, nous avons les lieux de fétiches ou de culte qui sont épargnés en guise de respect aux coutumes de la population locale. La question du genre actuellement en vogue au Burkina Faso n'est pas non plus négligée et les personnes sensibles telles que les autorités politiques coutumières et religieuses sont associées dans les orientations entrant dans le cadre de la RSE. En retour, Tanlouka fait la promotion de la bonne gouvernance au sein de la communauté locale à travers l'exemple de son cadre de concertation qui se veut efficace et transparent. Tout cela montre que la RSE est vue comme un produit culturel comme le soutient HOFSTEDE cité par H. OUEDRAOGO (2011). En effet, pour lui la connaissance et la prise en compte de la culture et l'environnement des projets jouent un rôle essentiel dans leur réussite. Il part du postulat que les hommes ne sont culturellement pas les mêmes, d'où la nécessité au niveau du management de les comprendre, et d'intégrer leur culture dans la gestion des projets surtout à caractère international sous peine de créer et voir exacerber les rapports conflictuels.

Cette approche culturaliste s'attèle à étudier la manière dont Tanlouka s'imprègne des valeurs sociales émanant de son environnement et dont elle influence en retour ces valeurs.

Soulignons aussi que le choix pour Tanlouka d'être RSE n'a pas été imposé par la loi burkinabè, la RSE étant volontaire par nature. C'est l'entreprise qui a décidé de façon délibérée de se comporter en RSE.

Donc ce dispositif s'inscrit dans une RSE « *explicite* » qui correspond à l'approche américaine.

Nous récapitulons que ce dispositif RSE, au-delà du fait d'être un produit culturel avec une vision culturaliste de façon générale, est aussi explicite en particulier, comme cela est d'usage aux Etats-Unis d'Amérique.

III. 2. 4. La RSE comme construction sociocognitive.

Selon la perspective constructiviste, la RSE se définit comme « *une construction sociocognitive qui est le produit temporairement stabilisé d'une négociation entre l'entreprise et la société, mettant en jeu les identités, les valeurs et les problèmes sociétaux* ». Cette approche met l'accent sur l'importance des représentations sociales, des normes et systèmes de valeur dans l'analyse de la RSE. L'interface entreprise/société est un lieu où ces deux entités se construisent ensemble et où le concept même de RSE se négocie.

Cette approche fait référence à des situations où les entreprises et leurs PP négocient l'existence d'externalités négatives, conséquences de leurs activités (pollution par exemple), au travers de processus de cadrage. La définition et le contenu de la RSE sont ouverts et négociables. La RSE est donc un ordre négocié susceptible d'être modifié par les stratégies des acteurs (PADIOLEAU, 1989, cité par GOND et IGALENS, 2008).

Au cours de la lecture des rapports de Tanlouka, nous avons constaté que les engagements RSE de Tanlouka au niveau sociocognitif se situent au niveau des séances d'information et de sensibilisation. Les promoteurs de Tanlouka se sont évertués à informer et sensibiliser les acteurs pour leur faire comprendre ce que c'est qu'une compagnie minière ou une mine. Ceci dans le but d'éviter toute confusion avec les projets de développement traditionnels auxquels ils sont accoutumés. Nous trouvons que cela est très important pour des questions de transparence. En effet, il s'est agi essentiellement de leur faire comprendre :

- qu'un projet minier est un projet lucratif dont l'objectif premier est la recherche du profit. La philanthropie passe après le profit ;
- qu'un projet minier a des impacts environnementaux et socioéconomiques négatifs et positifs pendant l'exploitation de la mine et après son exploitation ;
- qu'un projet minier ne peut pas satisfaire toutes les demandes locales d'emplois ;
- qu'un projet minier est d'une durée limitée.

Ici aussi nous remarquons que cette approche est centrée sur l'analyse de la construction psychologique mutuelle de l'entreprise et de la société.

Donc nous pouvons voir la RSE comme une construction sociocognitive, donc à vision constructiviste.

En rappel, sur quatre (04) visions différentes de la RSE, le dispositif RSE du projet Tanlouka vérifie seulement trois (03) qui sont: le fonctionnaliste, le culturaliste, et le constructiviste. Seule la vision sociopolitique n'a pas été vérifiée.

Nous remarquons que le même projet a plusieurs visions.

En conclusion, nous disons que contrairement à la tendance dominante dans la littérature sur la RSE qui est fonctionnaliste (vision unique). Autrement dit, pour la majorité des chercheurs, la RSE existe pour remplir une fonction d'interface entre l'entreprise et la société et toujours sous des justifications économiques comme la poursuite d'une stratégie d'entreprise.

Cette analyse nous apprend qu'il faut sortir de cette vision commune et unique qu'est le fonctionnaliste car une approche RSE peut avoir plusieurs visions dans un même projet.

III. 2. 5. La bonne gouvernance.

La responsabilité des mines en matière de gouvernance consiste pour elles à se conformer aux dispositions légales, réglementaires et statutaires qui organisent le fonctionnement et la gestion des mines régies par le système Burkinabé. C'est l'adaptation aux cadres juridiques existants sur le secteur minier et l'organisation interne transparente, efficace et acceptée par toutes les parties prenantes (membres, salariés, élus, bailleurs ou actionnaires, partenaires extérieurs). Pour ce cas précis, nous constatons que le projet prend en compte l'aspect juridique en vigueur au Burkina Faso. Il manifeste aussi le souci d'être transparent à travers le cadre de concertation qu'il veut mettre en place. En plus de cela, il faut dire que si nous sommes d'accord que la bonne gouvernance est la principale résultante de la RSE et qu'elle requiert les composantes telles que l'ouverture, la participation, la responsabilité et la prise en compte du contexte local. Alors nous sommes en droit de soutenir que ce dispositif est favorable à la bonne gouvernance. Car nous savons qu'elle est un processus qui a pris en compte de façon très accrue l'aspect social.

Conclusion partielle

Dans ce chapitre, il a été question de présenter le dispositif RSE de Tanlouka et de faire son analyse. L'analyse s'est portée sur quatre points à savoir : les trois dimensions de la RSE (économique, sociale et environnementale), les quatre visions RSE (fonctionnaliste, culturaliste, sociopolitique et constructiviste) et la bonne gouvernance dans la réalisation projet. Tanlouka dans son approche RSE a péché au niveau de l'aspect environnemental. Or cet aspect est aussi important que les deux autres (économique et social). Ce qui nuance notre hypothèse **H1** selon laquelle la RSE prend en compte les aspects économique, social et environnemental. Quant aux visions, l'analyse nous montre que ce projet a plusieurs visions. Cela met en cause notre hypothèse **H2** selon laquelle le projet a une seule vision. En matière de gouvernance, le projet se montre socialement responsable par l'application des textes régissant le secteur minier.

Qu'en est-il de l'hypothèse **H3** selon laquelle les enjeux de ce projet sont essentiellement économiques ? La vérification de cette hypothèse nous a conduit à dégager les enjeux et à faire des propositions.

CHAPITRE V : ENJEUX ET SUGGESTIONS.

Les mines favorisent la rencontre des cultures et constituent un puissant moyen d'éducation et de transformation des communautés locales en termes d'ouvertures et de perception du monde extérieur. L'objectif de ce chapitre est de dégager quelques enjeux liés à la mise en œuvre du dispositif RSE par le projet Tanlouka puis de déterminer le niveau RSE auquel appartient ce dispositif afin de faire des suggestions en vue de son amélioration.

I. Les enjeux de la mise en œuvre du dispositif RSE pour le projet minier Tanlouka.

Bien qu'il constitue un tremplin pour le succès, la mise en œuvre d'un tel dispositif bouleverse les habitudes dans une entreprise et crée des risques à la transition.

Il s'agit là d'instaurer presque un ordre nouveau et de nouvelles institutions.

Dans le cadre du projet minier Tanlouka, voyons les enjeux qui peuvent surgir.

I. 1. Enjeux d'ordre social.

➤ les compagnies d'exploration pour plusieurs raisons telles que le manque de contrainte de la législation à leur égard et du fait qu'elles sont plus préoccupées par les résultats, sont habituellement peu regardantes et peu enclines au respect des règles et principes environnementaux et sociaux. Il s'agira dans le cadre du projet minier Tanlouka, de former un groupe nouveau ou un nouvel esprit de groupe, voir un ordre nouveau.

Toute chose qui rentre dans la théorie des contraintes de la formation d'un groupe où les conflits d'intérêt sont inéluctables ;

➤ l'adhésion des acteurs à un dispositif et le passage de l'exploration à la production via la construction ne peuvent se faire sans difficultés, sans risque pour le projet. Bien entendu, il est difficile pour un groupe d'adhérer à cent pour cent à un dispositif RSE. Cependant, nous osons espérer que le fait que le dispositif a été formulé d'une manière participative, cela contribuera à amoindrir les difficultés qui pourraient naître dans sa mise en œuvre.

Il ne s'agira pas donc de surmonter sans grands dommages les périodes de crises dues aux différents facteurs qui peuvent être la résistance, l'incompréhension et/ou le manque de capacité à s'adapter au changement.

I. 2. Enjeux d'ordre économique.

➤ un nouvel ordre régnera lors de la mise en place des équipes pour la construction et de la production dans le cadre du projet minier Tanlouka. La formation de ce groupe créera sans doute des conflits d'intérêts. Tanlouka, vu l'offre en ressources humaines, devra travailler à engager le groupe pour une longue durée et de manière individuelle et collective.

Car si le désengagement survient précocement en pleine construction ou après l'ouverture de la mine, comme cela l'a été sur d'autres sites au Burkina Faso, cela constituera non seulement une perte en ressources humaines et financières mais aussi un accroissement des risques techniques ;

➤ l'orpaillage traditionnel est une activité pratiquée dans la zone de Tanlouka. En effet, même si la plupart d'entre eux sont venus de leur propre gré, il faut reconnaître que certains sont sous l'égide de personnes plus nanties qui organisent l'activité par l'achat ou la location des machines (machines à broyer et tracteurs). Ces investissements concourent à rendre difficile les rapports entre les orpailleurs et les autres acteurs de la mine de Tanlouka. Car, la priorité pour ces orpailleurs consiste à rentabiliser leurs investissements.

I. 3. Enjeux d'ordre environnemental.

➤ Les enjeux environnementaux demeurent des conséquences induites et incontournables de l'activité minière. En effet, en tant qu'industrie les mines utilisent des produits qui potentiellement sont susceptibles de nuire à l'environnement et qui comportent toujours des risques aussi minimes soient-ils. Quoique l'ambition en termes de durabilité minière, sur le plan environnemental, consiste à maintenir l'existant ou à l'améliorer, force est de constater que les difficultés ainsi que les coups liés aux réhabilitations environnementales demeurent des challenges de longue haleine. A titre d'exemple, la réhabilitation d'un hectare de terrain coûterait environ \$US 105263 selon des réhabilitations menées en 1967 et 2008 par le Ministère des Ressources Naturelles et de la Faune du Canada (B. CAMPBELL, 2008).

➤ En plus de cela, il y a aussi la massive production des déchets par les mines. A titre illustratif, les quantités de déchets produits par l'industrie minière selon le mouvement mondial pour les forêts sont énormes. Une simple bague en or de dix-huit carats pesant moins d'une once implique la production d'au moins 20 tonnes de déchets miniers.

Nous concluons que les enjeux majeurs ne sont pas essentiellement économiques comme l'hypothèse le prévoyait. Les enjeux majeurs de ce projet sont aussi d'ordre social et environnemental. En plus de cela, il faut remarquer que les dimensions cognitives et affectives ne sont pas à négliger. Car les acteurs ont besoin d'être sensibilisé d'abord pour comprendre ce que c'est qu'une mine et son principe de fonctionnement. Chose qui n'est pas du tout aisée. Tanlouka doit travailler également à se faire aimer par la population locale.

II. Les niveaux d'implication d'une entreprise en matière de RSE.

Cette partie, qui s'appuie sur une classification proposée par T. E. MALKI (2010), a pour but de nous situer par rapport au niveau d'implications RSE de Tanlouka afin de donner des recommandations pertinentes. Selon l'auteur, les niveaux d'implications vont du niveau zéro au cinquième niveau.

II. 1. Niveau zéro.

Nous pouvons dire que le « *niveau zéro* » de la RSE est constitué de la philanthropie (dons, charité, etc.).

II. 2. Niveau 1.

Le premier niveau d'implication en RSE, est la rédaction d'une charte éthique ou code de bonne conduite qui déclare un certain nombre d'intentions de l'entreprise concernant les dimensions sociale et environnementale.

II. 3. Niveau 2.

Le second niveau d'implication est celui des entreprises qui souhaitent entrer dans une démarche concrète et qui mettent en œuvre un « *plan de travail* », intégrant des objectifs « *éthiques* ». Nous pouvons citer, à titre d'exemple, la mise en place d'un « *système de gestion environnemental* ». Cette démarche est considérée comme un second niveau dans la mesure où l'entreprise se met en action, de manière indépendante, non concertée avec les autres acteurs. Elle décide de ses propres objectifs, mène ses propres actions, effectue ses propres contrôles et décide seule des éventuelles mesures correctives.

II. 4. Niveau 3.

Le troisième niveau d'implication consiste pour l'entreprise à se doter d'un système d'évaluation de son programme éthique. Cet outil de diagnostic peut être tout à fait particulier à l'entreprise ou s'inscrire dans une pratique plus répandue dans le cas où il s'agit d'une norme reconnue. Nous citons à titre d'exemple la norme ISO 14000 en matière environnementale ou la norme ISO 26000 en matière sociale.

II. 5. Niveau 4.

Le quatrième niveau d'implication est l'intégration de la démarche de RSE de l'entreprise dans un véritable système de gestion. Cette approche est plus fréquente dans le cas des questions liées à des problématiques environnementales. A ce niveau, la RSE fait désormais partie intégrante du processus de production.

II. 6. Niveau 5.

Enfin, le cinquième niveau d'implication est celui où l'entreprise franchit un pas supplémentaire et décide d'engager un dialogue avec ses parties prenantes de manière à affiner certains aspects liés à sa perception des enjeux de sa démarche RSE. Ce dialogue pourra, à titre d'exemple, porter sur les objectifs à atteindre, la qualité du contrôle, etc.

A la lumière de ce qui précède, nous pouvons situer l'implication de Tanlouka dans le premier niveau car Tanlouka en initiant cette étude sociale (l'étude qui fait l'objet de notre analyse dans ce mémoire) obéit à un des principes du premier niveau (code de bonne conduite). En plus de cela, Tanlouka est sur le point de lancer son étude d'impact environnemental. Il répond ainsi à un autre principe du premier niveau (dimension environnementale).

Dans la partie qui va suivre, nous leur ferons des suggestions pour l'amélioration de leur dispositif RSE. Le but de ces suggestions, c'est de permettre d'une part au dispositif de bien assurer cette étape transitoire qu'est le premier niveau et d'autre part lui donner des astuces pour parvenir au cinquième niveau.

III. Suggestions ou recommandations pour améliorer le dispositif.

Dans ce volet, nous allons faire des propositions pour améliorer l'intégration des différentes dimensions de la RSE. Pour cela, nous allons faire des suggestions en vue de renforcer les deux dimensions (sociale et économique) en nous basant sur les démarches proposées par le dispositif.

Nous allons également faire des propositions dans le but de prendre en compte la dimension omise (environnementale). Mais dans chaque dimension, nous allons ajouter d'autres propositions qui ne sont pas prises en compte par le dispositif et qui, à notre avis peuvent contribuer à sa consolidation.

III. 1. Dimension sociale.

Pour éviter les expériences très malheureuses des autres projets miniers, le projet Tanlouka doit prendre en compte les préoccupations suivantes des employés et surtout des employés dits nationaux et locaux : la question des salaires et avantages équitables et la question des plans de carrières clairs et transparents. En effet, à compétence égale, Tanlouka doit traiter d'une manière équitable les nationaux et les étrangers conformément à la grille salariale établie en la matière. Par rapport au plan de carrière, il faut définir de façon claire les conditions à remplir pour passer d'une promotion à une autre.

Pour ce qui est du cadre de concertation, un regard particulier doit être porté sur la participation effective de toutes les PP. Il convient donc de s'assurer que les leaders qui participeront à ces cadres de concertations sont des leaders choisis par leurs bases d'où la nécessité d'expliquer aux communautés que le choix de leurs représentants doit être faits par eux-mêmes sans contraintes. Chaque groupe doit choisir son mode de désignation participative de son ou ses représentants.

Le nombre de représentant doit être fonction des groupes qui seront potentiellement impactés par l'importance du nombre des membres du groupe social. Les structures de concertation doivent avoir l'aval de l'autorité locale de préférence celui de la commune et doivent être entérinées par elle. Ces structures doivent être régies par des textes discutés en concert avec les acteurs ; textes dans lesquels le statut et le profil des membres doivent être définis.

Conformément aux normes SFI, les principes de l'Equateur et l'ITIE, Tanlouka étant encore en phase exploratoire doit travailler à rendre certaines de ses activités telles que les sondages plus sécurisées pour les employés et les communautés.

Tanlouka doit fixer les règles de bonnes pratiques et les conditions sécuritaires de travail en informant les communautés sur les activités de forages et en prenant les mesures adéquates pour prévenir les incidents sur le site du projet. Les procédures de sondages doivent tenir compte des mesures à prendre en termes de santé et sécurité avant, pendant et après les sondages.

Tanlouka doit également adopter une bonne méthode de traitement des différends entre la mine et les acteurs du projet. Pour cela, il doit s'informer sur le mécanisme de dépôt, de réception, de traitement et de réponse des plaintes. Cette procédure se veut accessible, transparente et effective.

Pour consolider cette dimension, nous proposons à ce dispositif :

- l'obtention des communautés d'un mémorandum sur les ententes futures et la mise en place un comité de suivi ;
- l'adaptation progressive au contexte local sans pour autant perdre de vue les valeurs de bonne gouvernance ;
- la mise en place d'un système de collecte participative et de suivi-évaluation des indicateurs socio-économiques tout au long du projet ;
- la collecte des données de base sur les secteurs de l'éducation, de la santé, des systèmes de production, de la sécurité des personnes et des biens, de la sécurité alimentaire ;
- la communication incessante avec les communautés en ce qui concerne leurs attentes de la mine, des compromis pour le respect des engagements non encore tenus de la mine, de l'évolution des activités de la mine ;
- la sensibilisation fréquente sur les IST/VIH/SIDA.

III. 2. Dimension économique.

Dans le but de maximiser les efforts de Tanlouka et des acteurs autour du projet, un plan cohérent de développement durable de la zone du projet doit coordonner ses actions.

Selon GIBSON et al. (2005) cité par H. OUEDRAOGO (2011), ce plan doit tenir compte :

- des politiques nationales et locales de développement ; le plan ne doit pas contredire les politiques existantes telles que les politiques sectorielles et les objectifs du millénaire pour le développement. L'élimination de l'extrême pauvreté, l'amélioration de la santé maternelle et infantile, l'éducation ainsi que le droit à l'alimentation sont des objectifs prioritaires du Burkina Faso qui doivent être pris en compte en premier.
- Des agendas des acteurs de développement œuvrant dans la localité.
- Des préoccupations des communautés locales.
- Des préoccupations de la société civile.
- Des groupes spécifiques tels que les femmes, enfants, personnes âgées ou à handicaps.

En outre, les principes suivants doivent accompagner la conception du plan de développement et sa mise en œuvre :

- la participation pendant sa conception ;
- la contribution à sa mise en œuvre ;
- Le suivi participatif de la mise en œuvre.

Le plan doit non seulement bénéficier de l'adhésion des différents acteurs, mais aussi créer de la valeur. Le montant à allouer au plan peut être prédéfini proportionnellement à l'once produit.

Aussi comme l'affirme si bien GIBSON, « *la durabilité ne consiste pas seulement à prévenir mais consiste aussi à créer de la valeur* » (H. OUEDRAOGO 2011 p 62). Il s'agira donc dans la création de la valeur, de créer de nouvelles opportunités durables, génératrices de revenus et d'amélioration des conditions d'existence des acteurs. C'est le cas par exemple de l'activité rizicole à Essakane qui non seulement fut une activité innovante mais réussie en termes de valeurs ajoutées.

Ces projets de développements durables doivent avoir le soutien financier et technique au moins d'une institution financière internationale partenaire de Tanlouka.

Par rapport à l'octroi de crédit par l'institution de micro-finance, nous disons que c'est mieux pour un début d'accorder des crédits solidaires pour éviter les clients non solvables. En effet, il s'agira de demander aux clients de se mettre en groupe pour qu'on leur accorde le crédit. Ainsi si quelqu'un est dans l'incapacité de rembourser son crédit, les autres se mobilisent pour l'aider à honorer ses engagements.

Cette façon de faire permet d'éviter l'anti sélection⁶et d'avoir une sélection efficace à la base. Car les riverains qui se connaissent très bien n'accepteront pas s'associer aux clients douteux. C'est ainsi que nous pourrons éviter les clients non solvables.

Pour garantir la reconnaissance par les acteurs des investissements sociaux, le projet minier Tanlouka doit s'assurer que les données de base utiles ont été collectées. Car il s'agira de comparer ces données initiales à celles pendant la mise en œuvre du projet afin de constater les efforts consentis par la mine pour améliorer les conditions de vie des riverains.

⁶ L'anti sélection c'est le fait de sélectionner les emprunteurs non solvables en lieu et place des emprunteurs solvables sans se rendre compte. Généralement, c'est l'asymétrie d'information qui fait qu'on se trompe.

Non seulement les données de base devraient être collectées de manière participative mais leur évolution doit être aussi communiquée aux acteurs.

Quant aux mesures préventives, des études s'avèrent fondamentales pour comprendre non seulement l'environnement socioculturel actuel du projet mais aussi l'évolution future des comportements et des sentiments des acteurs. L'un des aspects socioculturels que l'on peut à priori citer concerne les questions foncières dont le traitement oscille déjà entre le traditionnel et le moderne auxquelles les normes des sociétés financières et de pratique internationales viendront se greffer.

Pour ce qui concerne l'aspect économique, nous recommandons à ce dispositif :

- la mise en place d'un système de publication des revenus versés à l'État ;
- la publication des droits et privilèges dont bénéficient la mine en matière d'impôt et taxes ;
- l'accès à l'information par les citoyens et les médias et le bon usage des revenus générés par le projet minier en vue de réduire la pauvreté ;
- l'encouragement des achats locaux (vivres, condiments, carburant, bois et meubles...) ;
- la priorité des locaux dans les recrutements pour les postes correspondant à leurs qualifications ;
- la lutte contre la corruption ;

III. 3. La dimension environnementale.

Le dispositif doit également intégrer la dimension environnementale dans ses engagements RSE pour prouver qu'elle est soucieuse de la préservation de l'environnement. Autrement dit, cet engagement est un signe palpable que Tanlouka veut léguer aux générations futures un environnement équilibré. C'est un aspect très important vu que la question de l'environnement fait l'actualité sur le plan international. Tanlouka peut par exemple refermer les excavations après usage, il doit reboiser ces lieux et ses alentours. Il doit également protéger les bassins contenant les eaux usées pour éviter que les animaux et oiseaux s'y abreuvent. En un mot il doit élaborer un plan de réhabilitation et de fermeture de la mine.

En effet, au Burkina Faso les dispositions réglementaires exigent l'élaboration d'un plan de réhabilitation et de fermeture des sites après exploitation financé adéquatement à travers une garantie financière déposée à la BCEAO. C'est dans ce cadre que Tanlouka doit élaborer un plan de réhabilitation et de fermeture de la mine conformément au code minier et au code de l'environnement.

Le décret portant gestion du Fonds de préservation et de réhabilitation de l'environnement minier fixe les modalités d'alimentation et de fonctionnement du fonds de réhabilitation.

Nous proposons également à Tanlouka :

- la conduite d'une manière participative des études d'impacts intégrés qui prend en compte les corrélations entre les différents constituants environnementaux ;
- la mise en place des outils de collecte des données environnementales ;
- la mise en place d'un cadre et des outils de communication environnementale avec les acteurs ;
- la mise en place d'un plan participatif de gestion environnementale ;
- la mise en place d'une politique de gestion énergétique intégrant un suivi régulier de la consommation (ampoules économiques), la mise en place de disposition permettant de lutter efficacement contre les déperditions de chaleur, la valorisation d'énergies plus sobre en carbone (énergies renouvelables) ;
- la mise en place d'un traitement définitif des déchets spéciaux (piles batteries, Déchets d'Equipements Electrique et Electronique ou DEEE) pouvant intégrer les options suivantes : Séparer les différents constituants de ses déchets, et procéder à des traitements isolés. Par exemple, une batterie à acide et plomb, une fois séparé, le plomb peut être réutilisé, la coque peut être désinfectée et nettoyée pour des besoins en plastique et on aura finalement à traiter que l'acide ;

Conclusion partielle

Dans ce chapitre, nous avons dégagé les différents enjeux que peut avoir le projet Tanlouka. Ensuite nous avons déterminé le niveau d'implication RSE dans le but de faire des propositions pertinentes pouvant améliorer la réalisation du projet. En ce qui concerne les enjeux, nous avons constaté qu'au delà de l'enjeu économique, il y a le social et l'environnemental qui sont aussi importants.

Ainsi notre hypothèse **H3** selon laquelle les enjeux sont essentiellement économiques n'est pas vérifiée. Nous avons pu remarquer également que les aspects cognitifs et affectifs ne sont pas à négliger pour la réussite du projet. Quant au niveau d'implication RSE, ce dispositif est classé au niveau 1. Il a aussi été question de faire des suggestions en vue de pallier les insuffisances du dispositif RSE de Tanlouka. Ces suggestions prennent en compte les aspects économique, social et environnemental.

Conclusion de la deuxième partie.

Dans cette deuxième partie, notre démarche a consisté dans un premier temps à présenter et à analyser le dispositif RSE proposé à Tanlouka. Dans un second temps, nous avons dégagé les enjeux, déterminé le niveau RSE de Tanlouka afin de faire des propositions d'amélioration. Tout au long du premier chapitre de cette partie, nous avons confronté le dispositif aux trois dimensions RSE selon la définition de l'Union Européenne. Nous avons exploré quatre visions RSE dans le but de voir leur correspondance avec le dispositif proposé à Tanlouka. Dans le deuxième chapitre de cette partie, nous avons parlé des enjeux d'un tel dispositif. Nous avons classifié aussi les différents niveaux d'implication RSE dans le but de bien faire des suggestions ou recommandations pour une meilleure intégration de la RSE.

Retenons que si nous préservons notre capital, nous préservons en même temps notre entreprise. Or, le capital n'est pas seulement économique. Il est aussi environnemental et social. En un mot la RSE est une façon d'anticiper les problèmes. Nous investissons de l'argent et nous compensons le manque à gagner par notre image et l'anticipation du risque. La RSE pour le cas de Tanlouka s'inscrit donc dans cette dynamique, en intégrant dans son dispositif les dimensions économiques (à travers ses options et mécanismes d'aide aux communautés) et sociales (à travers sa création du cadre de concertation, son plan de lutte contre les orpailleurs traditionnels et ses mesures de renforcement du climat relationnel). Cela permet aux riverains, de bénéficier d'une part des retombées financières de la mine et d'autre part de participer à sa gestion. Mais curieusement, ce dispositif a péché au niveau de la dimension environnementale qui est aussi importante que les deux autres citées ci-dessus car, un environnement préservé, reste l'une des meilleures richesses que nous pouvons léguer à la génération future.

L'analyse nous permet de conclure que les engagements socialement responsables dans un processus endogène et inclusif aident à lutter efficacement contre la pauvreté qui est un des vecteurs de développement durable. A titre d'exemple, sur le plan social les activités génératrices de revenus que le projet souhaite réaliser va permettre à la population locale de satisfaire des besoins que quelqu'un d'autre ne va résoudre à leur place. Elles restaurent à ces derniers leur poids social et les rendent indépendants des autres membres de la société. A ce niveau, il a été clairement indiqué que la responsabilité sociale de Tanlouka constitue un véritable levier pour la viabilité du projet et le développement durable des riverains.

Donc, nous disons que ce dispositif répond d'une part à un objectif social et d'autre part à la recherche d'une viabilité du projet.

Malheureusement, cette mise en œuvre peut comporter des contraintes et des limites telles que le déficit de communication, les coûts et les pertes liées à son application, l'incompétence de certains acteurs, et la lourdeur dans le processus de gestion. Pour pallier ces insuffisances, des suggestions et recommandations ont été faites à l'attention de toutes les PP de Tanlouka.

CONCLUSION GENERALE.

De façon générale, la RSE est un concept dans lequel les entreprises intègrent les préoccupations sociales et environnementales dans leurs activités et dans leur interaction avec leurs PP sur une base volontaire. Cela signifie qu'elle doit aussi être plus attentive aux attentes de ses salariés, actionnaires, clients fournisseurs et société civile dont les ONG sont souvent les porte-paroles. La notion de RSE est liée à l'application par les Entreprises du concept de développement durable qui repose sur trois piliers : économique, social et environnemental. En intégrant la RSE, l'entreprise peut tirer d'importants bénéfices à savoir : l'amélioration des pratiques de management des risques, l'amélioration de sa réputation, de ses relations avec ses parties prenantes, l'amélioration de son image. La RSE permet également le respect des textes internationaux existants en matière de droits de l'homme, de conditions de travail et d'environnement entre autres. La RSE n'est pas très développée en Afrique d'une manière générale. La RSE en Afrique souffre d'un déficit de normes, en dépit d'une multiplication croissante d'initiatives diverses. Le contrôle de la responsabilité des entreprises s'effectue certainement au travers des actes uniformes adoptés par l'Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires (OHADA). Elle est aussi encadrée par des textes nationaux, voire régionaux ou internationaux.

En nous engageant dans cette étude, notre ambition était d'analyser le dispositif mis en place dans une perspective RSE par le projet minier Tanlouka.

Notre objectif était de faire une analyse critique du dispositif RSE mis en place par le projet minier Tanlouka.

Pour ce faire, nous avons émis les hypothèses de travail suivantes :

H 1 : le dispositif RSE du projet Tanlouka prend en compte des aspects sociaux, économiques et environnementaux.

H 2 : le dispositif RSE de Tanlouka a une seule vision (vision fonctionnaliste).

H 3 : les enjeux du dispositif RSE de Tanlouka sont essentiellement économiques.

La RSE telle que définie par l'Union Européenne (responsabilité économique, sociale et environnementale) n'est pas respectée dans ces présentes propositions d'engagement RSE faites à Tanlouka. Car ces engagements n'ont pris en compte que les dimensions sociale et économique. La dimension environnementale est omise. Au regard de ce constat, nous pouvons affirmer que l'hypothèse H 1 est nuancée.

Prochainement, pour une étude similaire, il conviendrait de dire : la présence des trois dimensions RSE dans le dispositif d'un projet peut être nuancé.

Ensuite, nous avons pu conclure que l'hypothèse H 2 n'est pas vérifiée. Cela nous apprend que désormais, pour une étude semblable l'hypothèse doit être formulée de la façon suivante : le dispositif RSE d'un projet peut avoir une vision pluraliste. Ce projet comporte évidemment des enjeux. Pour ce cas, l'hypothèse H 3 n'a pas non plus été vérifiée. Prochainement, il sera plus convenable de dire que les enjeux majeurs d'un projet sont aussi d'ordre social et environnemental. A ces enjeux, nous pouvons ajouter les aspects cognitif et affectif.

Donc, nous disons que notre hypothèse générale à savoir :

« *Le dispositif RSE de Tanlouka obéit à une approche classique* » est infirmée. Car le dispositif ne respecte ni la définition de l'Union Européenne (approche classique) ; ni le principe de la vision unique, encore moins l'idée selon lesquelles les enjeux majeurs sont économiques. Par conséquent, nous concluons que le projet Tanlouka a une approche qui lui est propre.

Avec une phase d'exploration qui révèle la présence d'une quantité importante de minerais, nous pouvons dire que le projet minier a de réelles chances d'être une mine au Burkina Faso au vue du coût actuel de l'or. Le présent travail, comme tant d'autres pourrait servir dans le cadre de la gestion des aspects sociaux et environnementaux de ce projet. C'est un travail qui comporte certes des insuffisances, et il convient alors en temps opportun, et si besoin en est, de tenir compte des contextes de mise en œuvre de ce projet et de réajuster les approches pour de meilleurs résultats. Pour mieux s'y préparer, la pro- activité dans la quête de la durabilité sociale et environnementale doit être de mise. Car le plus tôt on alerte sur les difficultés à venir, plus on est à même d'y faire face avec des solutions adéquates.

Nous pouvons envisager pour l'avenir une analyse globale des dispositifs RSE; des outils (plateforme et indicateurs) qui faciliteront la mise en place et le suivi des plans d'actions pour le développement des dispositifs RSE des entreprises minières et une échelle d'analyse sous-régionale en intégrant le rôle éventuel des Etats, des organisations sous-régionales et de la société civile.

BIBLIOGRAPHIQUE.

OUVRAGES, REVUES ET ARTICLES.

- A. ACQUIER et J. P. GOND**, (2005) « *Aux source de la responsabilité sociale de l'entreprise. (Re) lecture et analyse d'un ouvrage fondateur : Social Responsibilities of the Businessman, d'Howard Bowen (1953)* », communication à la conférence AIMS, 28 pages.
- A. ACQUIER, J. P. GOND, J. IGALENS**, (2005) « *Des fondements religieux de la responsabilité sociale de l'entreprise à la responsabilité sociale de l'entreprise comme religion* », Cahier de recherche du CRG de Toulouse, n°166, 31 pages.
- A. B. CARROLL**, (1979), « *A three-dimensional conceptual model of corporate performance* », Academy of Management Review, vol 4, n°4, pp 497-505
- A. CARR** (1968), « *Is business bluffing ethical* », Harvard Business Review, N° 46, pp. 143-153.
- A. CHAUVEAU, J-J. ROSE**, (2003). « *L'entreprise responsable* », Editions d'Organisation, Paris.
- A. JIMENEZ, et J. PASQUERO**, (2005), « *Explaining the endurance of a permanently challenged public-private partnership: A stakeholder approach* », Management Research, vol. 3, no1, pp. 49-62.
- B. AMANN et J. ALLOUCHE** (2000), « *L'entreprise familiale : un état de l'art* » in *Finance Contrôle Stratégie-Volume 3, N° 1*, pp. 33-79.
- B. CAMPBELL** (2008). « *L'exploitation minière en Afrique: enjeux de responsabilité et d'imputabilité* », Conakry, Guinée, 9 pages.
- B. CAMPBELL** (2011), « *Ressource minière en Afrique. Quelle réglementation pour le développement ?* » GRAMA, UQAM, 255 pages.
- C-D. ECHAUDEMAISON** (2001), « *Dictionnaire d'économie et de sciences sociales* », Paris, Nathan, 5^{ème} édition ; 541 pages.
- D. GILLIER, M.-N. AUBERGER et al** (2009) « *pour une autre gouvernance des entreprises* » 140 pages.
- D. GUEYE** (non daté) « *étude sur les mines artisanales et les exploitations minières a petite échelle au Burkina Faso* » 71 pages.

D. J. WOOD, R. E. JONES (1995.), «*Stakeholder Mismatching: A Theoretical Problem in Empirical Research on Corporate Social Performance*», *International Journal of Organizational Analysis*, 2, pp. 26-229.

D. JAMALI, Y SIDANI. And K EL-ASMAR (2009), «*A three country comparative analysis of managerial CSR perspectives*»: Insights from Lebanon, Syria and Jordan, *Journal of business ethics*, pp. 173-191.

D. MASAKA (2008), «*Why enforcing corporate social responsibility (CSR) is morally questionable?*» *Electronic journal of business ethics and organization studies*, Vol. 13, N° 1, pp. 13-21.

D. MATTEN, et J. MOON, (2008), «*Implicit and Explicit*» CSR: A conceptual framework for understanding CSR in Europe. *Academy of Management Review*, 33(2), pp. 404-424.

DUONG. (2004), «*intégration de la responsabilité sociale dans la gestion de l'entreprise : Enjeux et perspective*», Université de rennes 1, 1 page.

F. BOURNOIS et C. BOURION, (2008) «*Repenser la RSE : tardive, la démarche de la doctrine est massive, tandis que précoce, la pratique managériale s'est avérée confidentielle*», enquête sur internet, *Revue internationale de psychologie*, Volume XIV N° 33, Editions ESKA.

F. M. B. MANSOUR (non daté), Directeur du Centre d'Etudes Bancaires : «*La Responsabilité sociale de l'entreprise : Définitions, théories et concepts*», 26 pages.

F. RAVEAU «*Raison Raymond BOUDON bonnes raisons*» Université Paris IX DAUPHINE U.F.R. 3^{ème} Cycle, 20 pages

G FERREOL, et al.,(1995), «*Dictionnaire de sociologie*», Paris, éd Masson, Armand Colin 277 pages.

G. CHARREAUX (2006), «*Théories financière et stratégies financières*», revue française de gestion N° 160, pp. 109-137

G. NARO et NOGUERA (2008), «*L'intégration du développement durable dans le pilotage stratégique de l'entreprise : Enjeux et perspectives des Sustainability Balanced Score card*», *Revue de l'organisation responsable*, Vol. 3, n°1, mai, pp. 24-38.

H. POISSONNIER et D. DRILLON (2008), «*Le développement de la gestion durable des ressources humaines ; un éclairage par les outils de pilotage des performances*», *Vie & Sciences Economiques*, 2-3, n 179-180, pp. 22-43.

I. BUTARE et S. KEITA (2009) «*Aspects environnementaux liés au développement du secteur minier en Afrique de l'Ouest*», 2 pages.

J. ELKINGTON, (1998). *Cannibals With Forks « The tripple bottom line of the 21st century business. »* Oxford, Capstone publishing.

J. PASQUERO (2005), « *La responsabilité sociale de l'entreprise comme objet des sciences de gestion* » ; un regard historique dans Turcotte M.-F. B. et Salmon A (dir), *Responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise*, Collection Pratiques et politiques sociales et économiques, Presses de l'Université du Québec.2005, pp.80-112.

Journal « *Le pays* » n°5236 du mardi 13 Novembre 2012, 32 pages.

M. B. E. CLARKSON, (1995), « *A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance.* » *Academy of Management Review*, 20(1), pp. 92-117.

M. CAPRON, F. QUAIREL-LANOIZELEE, (2007) « *La responsabilité sociale d'entreprise* », éd. La Découverte, Paris, Mars 2007, 118 pages.

M. FRIEDMAN (1970), « *The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits* », *New York Time Magazine*, 13 Septembre, pp. 122-126.

M. FRIEDMAN, (1962), « *Capitalism and freedom*, Chicago»: University of Chicago Press.

M. JENSEN, W. MECKLING. (1976), «*Theory of the Firm : Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure*», *Journal of Financial Economics*, vol 3, pp 301-360

M. JORAS, J. IGALENS et F. MANCY, (2002) « *La responsabilité sociale de l'entreprise* », comprendre, rédiger le rapport annuel, Editions d'organisation.

M. MONTOUSSE, G. RENOARD (1995), « *100 fiches pour comprendre la sociologie* », Paris Bréal, 234 pages.

M. PORTER, et **M. KRAMER**, (2006), «*Strategy and society: The link between competitive advantage and corporate social responsibility.* » *Harvard Business Review*, 84(12), pp.78-92.

M.WEBER (1964), « *L'éthique protestante et l'esprit du capitalisme* », Paris, éd. Plon 341 pages.

P. DRUCKER (1957) « *La pratique de la direction des entreprises* », Traduit de l'américain par le bureau des temps élémentaires, Les éditions d'organisation, Paris.

P. ZANA (2009), « *50 mots pour comprendre le développement durable* » Éditions Alternatives : 33 rue Saint-André-des-Arts, Paris VI^e – 119 pages.

R. COULON(2008), « *Responsabilité Sociale de L'Entreprise et pratiques de gestion des Ressources Humaines* » Cahier du FARGO n° 1060902, Dijon, PEG, 31 pages.

R. FREEMAN, (1984), «*Strategic Management: A Stakeholder Approach.* » Massachusetts, Pitman Publishing Inc., 276 pages.

T. DONALDSON, et **L. E.PRESTON**, (1995), «*The stakeholder theory of the corporation: concepts, evidence and implications.* » *Academy of Management Review*, 20(1), pp. 65-91.

T. LEVITT, (1958). «*The Dangers of Social Responsibility.* » *Harvard Business Review*, 36, pp. 41-51.

Wc. FREDERICK, K. DAVIS, J. POET, (1988) «*Business & society corporate strategy* », public policy, ethics, Mc Graw Hill, 6th Ed.

MEMOIRES ET RAPPORTS.

Analyse économique du secteur des mines liens pauvreté et environnement (2011)
Préparé par :sustanaible business associates, Ecosys Genève et CEDRES, 29 pages.

Burkina Faso **Code de l'environnement** Loi n°002/94/ADP du 19 janvier 1994, 11 pages.

Burkina Faso **Code minier** Loi n°031-2003/AN du 8 mai 2003, 21 pages.

Commission des Communautés Européennes (2001). «*Promouvoir un cadre pour la responsabilité sociale des entreprises* », Bruxelles, 35 pages.

Commission économique des Nations Unies pour l'Afrique, *Rapport 2010 sur « l'Évaluation des progrès accomplis en Afrique dans la réalisation des OMD »*, Ethiopie, 2010, 118 pages.

Conseil Economique et Social (2009), Sixième session du Comité de la sécurité alimentaire et du développement durable : *Rapport d' « examen africain sur l'exploitation minière »*, Addis-Abeba, septembre 2009, pp 5-6.

Contribution de l'or à l'économie burkinabé (2012) (version révisée) 24 pages.

E. HANFF (non daté), «*Etude des outils de RSE destinés aux industries extractives au Burkina Faso* » 29 pages.

F. DERRIEN (2010), «*La diffusion de la RSE en Afrique, une source potentielle de développement pour le continent* ». Rapport de stage au 2iE, 98 pages.

G. BEREMWIDOUYOU (2011), «*Evaluation de la politique de responsabilité sociétale de newmont sur son projet minier de ahafo (Ghana)* » mémoire de master spécialisé en gestion durable des mines au 2iE, 56 pages.

H. OUEDRAOGO (2011), «*Projet aurifère de kiaka : quelles stratégies pour la durabilité sociale et environnementale ?* » mémoire de master spécialisé en gestion durable des mines au 2iE, 85 pages.

M. STEPHENS (2012) «*Initiative pour la Transparence dans les Industries Extractives ITIE Burkina Faso* » 29 pages et annexes.

Ministère de l'Environnement et du Cadre de Vie(2011). «*Guide sectoriel d'étude et de la notice d'impact sur l'environnement des projets miniers* », Burkina Faso, 26 pages.

R. BARRY, et al., (2012) « *Cartographie du site aurifère de l'unité minière Tanlouka SARL dans la commune rurale de Boudri* », 43 pages et annexes.

R. BARRY, et al., (2012) « *Etudes sociales sur le site de l'unité minière Tanlouka SARL dans la commune rurale de Boudri* », 56 pages et annexes.

R. BARRY, et al., (2012) « *Recensement des personnes vulnérables à la crise alimentaire nationale de 2012 sur le site aurifère de l'unité minière Tanlouka SARL dans la commune rurale de Boudri* », 23 pages et annexes.

Rapport N° 43402-ZR Document de la Banque mondiale (2008) « *République Démocratique du Congo La bonne gouvernance dans le secteur minier comme facteur de croissance* », 147 pages.

S. P. ILBOUDO (2011), « *La réhabilitation des sites miniers comme une alternative de restauration de l'environnement : cas de la mine d'or de morila au mali* » mémoire de master spécialise en gestion durable des mines au 2iE, 71 pages.

S. TRAORE (2011), « *La responsabilité sociale du réseau des caisses populaires du Burkina : cas de la caisse populaire de Dassasgho* » mémoire de maîtrise en MEGEES à l'Université Ouaga II, 80 pages.

T. EL MALKI (2010), « *Environnement des entreprises, responsabilité sociale et Performance : analyse empirique dans le cas du Maroc* » thèse de doctorat es sciences économiques Aix-Marseille université 501 pages.

UEMOA Code minier communautaire Règlement n°18/2003/CM/UEMOA du 23 décembre 2003, 7 pages.

W. A. A. WASSONGMA (2011), « *Etude de faisabilité pour l'implantation d'un système d'information sur la gestion de l'énergie (siège) a l'usine et étude de délestage de l'usine en cas de panne de la centrale* » mémoire de master spécialise en gestion durable des mines au 2iE, 69 pages.

W.J. COEFFE (2011), « *Evaluation environnementale de la mine d'or de Youga* ». Master en ingénierie de l'eau et de l'environnement : option environnement, Institut International d'Ingénierie de l'Eau et de l'Environnement, 2011, 77 pages.

WEBOGRAPHIE.

A. CARROLL, « *The pyramid of corporate social responsibility: towards the moral management of organizational stakeholders* », Business horizons July/August1991, <http://www-rohan.sdu.edu/faculty/> consulté le 29/5/2013

Administration des mines (www.mem.algeria.org, consulté le 4 Juin 2013).

C. BODET et **T. LAMARCHE**, « *La responsabilité sociale des entreprises comme innovation institutionnelle* ». Une lecture régulationniste, N° 1- juin 2007. <http://regulation.revues.org>, 6/4/2010, consulté le 28/5/2013

E. CHAMPION et **C. GENDRON**, « *De la responsabilité sociale à citoyenneté corporative: l'entreprise privée et sa nécessaire quête de légitimité* », Nouvelles pratiques sociales, vol 18, n° 1, 2005, pp. 90-103. <http://id.erudit.org/iderudit/012198ar>, consulté le 05/6/2013

J-J. ROSE, « *La France est venue tardivement à la RSE, mais elle va vite* ». Responsabilité sociale de l'entreprise, <http://www.journaldunet.com>, 5/12/2006, consulté le 02/6/2013

Lancement d'un rapport novateur (wordpress.com, consulté le 4 Juin 2013).

Nobel P., « *Social responsibility of corporations* », Cornell law review, Vol. 84, Number 5, July 1999, pp 1255-1265. www.lawschool.cornell.edu, consulté le 25/5/2013

R. PEREZ, « *L'actionnaire socialement responsable* », Lavoisier, Revue française de gestion 2002/5, n° 141, p. 131-151. <http://www.cairn.info/article>, consulté le 01/6/2013

Responsabilité sociale des entreprises (www.international.gc.ca, consulté le 4 Juin 2013).

Vue d'ensemble, Burkina Faso en bref (www.orezone.com, consulté le 03/6/2013).

TABLE DES MATIERES

CITATIONS.....	I
IN MEMORIA.....	II
DEDICACE.....	III
REMERCIEMENTS.....	IV
SOMMAIRE.....	V
RESUME.....	VI
LISTE DES ABREVIATIONS.....	VII
AVANT PROPOS.....	VIII
INTRODUCTION.....	1
PREMIERE PARTIE : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE.....	5
CHAPITRE I : APERÇU DE LA RESPONSABILITE SOCIALE DES ENTREPRISES ET METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE.....	7
I. DE LA CONCEPTUALISATION DE LA RESPONSABILITE SOCIALE DES ENTREPRISES.....	7
I.1. <i>Emergence et évolution du concept de RSE en Europe</i>	7
I.2. <i>Des tentatives de définition de la RSE</i>	9
II. APPROCHE THEORIQUE DE LA RSE.....	11
II 1. <i>Les approches centrées sur l'individualisme méthodologique</i>	11
II.1.1. Les approches néo-classiques.....	12
II.1.2. La théorie de l'agence.....	13
II.2. <i>Les approches d'inspiration holistes de la RSE</i>	14
II.2.1. Les théories néo-institutionnelles.....	15
II.2.2. La théorie des stakeholders ou parties prenantes (PP).....	16
III. METHODOLOGIE DE L'ETUDE.....	18
III. 1 <i>Choix de la démarche théorique de la recherche</i>	18
III. 2. <i>Méthode de travail</i>	19
III. 3. Contraintes et limites de l'étude.....	20
CHAPITRE II : LA RESPONSABILITE SOCIALE DU SECTEUR MINIER.....	22
I. CONCEPTUALISATION.....	22
I.1. <i>Contexte d'émergence du secteur minier</i>	22
II. LA RESPONSABILITE SOCIALE DU SECTEUR MINIER.....	24
II. 1. <i>Les parties prenantes (PP) des mines</i>	25
II.2. <i>Champs d'application de la responsabilité sociale des mines</i>	26
II.2.1. Amorcer le développement des communautés locales et lutter contre la pauvreté.....	26
II.2.2. Responsabilité citoyenne et éthique des mines.....	27
II.2.2. RSE des mines en matière de gouvernance.....	28
CHAPITRE III : PRESENTATION DU SECTEUR MINIER.....	32
I. PRESENTATION DU SECTEUR MINIER DU BURKINA FASO.....	32
I. 1. <i>Historique et évolution</i>	32
I.1.1. Du secteur minier au Burkina Faso.....	32

I.1.2. Des textes réglementaires et législatifs.	33
I.2. Structuration administrative du secteur minier.	35
I.3. Mission et stratégie sociale du secteur minier.	36
II. ZONE D'ETUDE (TANLOUKA SARL).	37
II.1. Présentation de Tanlouka SARL.	37
II.2. Organisation de Tanlouka SARL.	37
II.3. Les parties prenantes de Tanlouka SARL.	37
DEUXIEME PARTIE : PRESENTATION ET ANALYSE DU DISPOSITIF RSE DU PROJET TANLOUKA.	40
CHAPITRE IV : ANALYSE DU DISPOSITIF RSE DE TANLOUKA.	42
I. LE PROBLEME DU PROJET TANLOUKA.	42
II. PRESENTATION DES PROPOSITIONS D'ENGAGEMENTS RSE DE LA MINE.	43
II. 1. Création d'un cadre de concertation locale.	43
II. 2. Mise en place d'un plan de lutte contre les orpailleurs.	43
II. 3. Mesure de renforcement d'un climat relationnel pacifique.	43
II. 4. Choix d'une option d'aide aux communautés locales.	43
II. 5. Les mécanismes d'aide à apporter.	44
III. ANALYSE CRITIQUE ET VERIFICATION DES HYPOTHESES.	44
III. 1. Les trois dimensions de la RSE selon l'Union Européenne.	44
III. 1. 1. La dimension sociale.	44
III. 1. 2. La dimension économique.	46
III. 1. 3. La dimension environnementale.	48
III. 2. Les quatre (04) visions RSE selon GOND et IGALENS.	51
III. 2. 1. La RSE comme fonction sociale.	51
III. 2. 2. La RSE comme relation de pouvoir.	52
III. 2. 3. La RSE comme produit culturel.	53
III. 2. 4. La RSE comme construction sociocognitive.	55
III. 2. 5. La bonne gouvernance.	56
CHAPITRE V : ENJEUX ET SUGGESTIONS.	58
I. LES ENJEUX DE LA MISE EN ŒUVRE DU DISPOSITIF RSE POUR LE PROJET MINIER TANLOUKA.	58
I. 1. Enjeux d'ordre social.	58
I. 2. Enjeux d'ordre économique.	59
I. 3. Enjeux d'ordre environnemental.	59
II. LES NIVEAUX D'IMPLICATION D'UNE ENTREPRISE EN MATIERE DE RSE.	60
II. 1. Niveau zéro.	60
II. 2. Niveau 1.	60
II. 3. Niveau 2.	60
II. 4. Niveau 3.	61
II. 5. Niveau 4.	61
II. 6. Niveau 5.	61
III. SUGGESTIONS OU RECOMMANDATIONS POUR AMELIORER LE DISPOSITIF.	61
III. 1. Dimension sociale.	62
III. 2. Dimension économique.	63
III. 3. La dimension environnementale.	65
CONCLUSION GENERALE.	69
BIBLIOGRAPHIQUE.	71