



Munich Personal RePEc Archive

**LOM PANGAR HYDROELECTRIC
COMMUNITY DEVELOPMENT
PROJECT: SOCIAL RESPONSIBILITY
OF THE OWNER**

Bendoma, Marius and Ondobo Nkusa, Evrard Aurèle

Université Catholique d'Afrique Centrale (UCAC), Institut des
Relations Internationales du Cameroun (IRIC)

11 July 2018

Online at <https://mpra.ub.uni-muenchen.de/88491/>
MPRA Paper No. 88491, posted 16 Aug 2018 23:23 UTC

COMMUNAUTÉS ET DÉVELOPPEMENT LOCAL DANS LE PROJET HYDROÉLECTRIQUE DE LOM PANGAR : LA RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DU MAÎTRE D'OUVRAGE

LOM PANGAR HYDROELECTRIC COMMUNITY DEVELOPMENT PROJECT: SOCIAL RESPONSIBILITY OF THE OWNER

Marius Bendoma¹ et Evrard Aurèle Ondobo Nkusa²

Résumé : Les communautés locales occupent actuellement une place importante dans la mise en œuvre des projets de développement. Cette étude permet d'évaluer l'impact sociétal du promoteur d'un projet de développement dans le secteur de l'énergie au Cameroun. Le financement international des projets met donc en relief l'impératif de la RSE notamment dans les pays en voie de développement où les obligations légales sont bien souvent décriées car qualifiées d'insuffisantes. Toutefois, il ressort que la RSE dans sa contribution au développement durable, va au-delà de la mise en œuvre d'un projet.

Mots clés : Responsabilité Sociétale de l'Entreprise (RSE), Etude d'Impact Environnemental et Social (EIES), Plan de Gestion Environnemental et Social (PGES), Développement durable, développement local, Lom Pangar.

Classification JEL : L14, L33, L53, L98.

Abstract: Local communities nowadays play an important role in the implementation of development project. This study gives room for an assessment of the societal impact of an ongoing project in the energy sector in Cameroon. It is of keen interest to international financial institutions sponsoring the project to a great extent. However, it comes out that CSR in its contribution to sustainable development goes beyond the implementation of a project.

Key words: Corporate Social Responsibility (CSR), Environmental and Social Impact Assessment (ESIA), Environmental and Social Management Plan (ESMP), Sustainable Development, Local Development, Lom Pangar.

JEL Classification: L14, L33, L53, L98.

¹ **Marius Bendoma**, Enseignant-Chercheur à l'Université Catholique d'Afrique Centrale (UCAC), Ph.D en Economie Mathématique et Econométrie, Membre du Laboratoire d'Analyses et de Recherche en Economie Mathématique (LAREM), Université de Yaoundé II ; e-mail : bendoma@yahoo.fr, bendomagn@gmail.com.

² **Evrard Aurèle Ondobo Nkusa**, Titulaire d'un Master en Relations Internationales option « Management environnemental et Développement durable » à l'Institut des Relations Internationales du Cameroun (IRIC) et l'Université Ca' Foscari de Venise, Tel : +237 696 81 91 82 ; e-mail : ondoboevrard@yahoo.fr

Les opinions exprimées dans cet article demeurent l'entière responsabilité des auteurs et ne reflètent pas nécessairement celles de l'entreprise ou d'un organisme en charge de l'évaluation de l'impact environnemental et social de l'entreprise maître d'ouvrage dudit projet.

Introduction

D'après les données de la Banque Mondiale (World Development Indicators), les pays africains connaissent une croissance annuelle du PIB de plus de 5% (exception de 2009 où le PIB était de 2,9% en Afrique alors que le monde entier était en récession). Avec la venue de la RSE, les communautés locales occupent actuellement une place importante dans la mise en œuvre des projets de développement local³, c'est le cas au Cameroun avec le projet Hydroélectrique de Lom Pangar (PHLP)⁴. Ainsi, le financement international des projets est aujourd'hui est conditionné par la prise en compte des questions environnementales et sociales dans l'élaboration et la mise en œuvre de ces derniers. La RSE correspondrait à l'intégration volontaire par les entreprises, des préoccupations sociales et environnementales dans leurs activités commerciales et dans les relations avec leurs parties prenantes (Commission Européenne, 2001).

La prise en compte des préoccupations sociales et environnementales dans les projets financés par les bailleurs de fonds internationaux est donc devenue un enjeu majeur et même un impératif qui fait l'objet d'attention et de contrôle de la part de ces derniers. Dès lors, le nouveau rôle de l'entreprise est de sauver la planète au-delà de créer la richesse car elle ne saurait se désintéresser de son avenir. Il lui serait, en effet, de plus en plus difficile de créer durablement de la valeur sur une planète qui serait dégradée par les conséquences négatives du changement climatique, la disparition des espèces (Widloecher, 2012). De ce fait, la prise en compte des attentes des parties prenantes, prend dès lors de l'importance.

Les populations locales font de plus en plus entendre leur voix notamment par le truchement des organisations de la société civile (OSC) dans la mise en œuvre des projets. Qu'est-ce que la RSE peut apporter à l'obligation juridique relative à l'Etude d'Impact Environnementale et Sociale (EIES) ? Comment alors mesurer la performance sociétale du Maître d'ouvrage pour répondre aux attentes des parties prenantes ? Les réponses à ces questions ne font pas l'objet d'un consensus tandis que les actions des entreprises ont souvent été marquées par le tâtonnement et une approche défensive sans faire l'objet d'un contrôle et d'un suivi précis (Giraud & Renouard, 2010)

³ Communautés et développement local est la 7^e question centrale de la norme ISO 26000, norme internationale de référence pour la Responsabilité Sociétale des Organisations.

⁴ Le PHLP est un projet financé par plusieurs bailleurs de fonds internationaux notamment la Banque Mondiale (BM), la Banque Africaine de Développement (BAD), l'Agence Française de Développement (AFD), la Banque Européenne d'Investissement (BEI) et l'Etat camerounais dans la région de l'Est Cameroun.

Cet article propose une réflexion sur l'impératif de l'incorporation d'une démarche RSE dans les entreprises ayant recours aux financements internationaux pour la réalisation des projets notamment sur les questions relatives à l'impact sociétal de leurs activités sur les riverains. La RSE s'apparente plus à une règle implicite, c'est-à-dire à une convention entre l'entreprise et ses salariés, d'une part, entre l'entreprise et ses partenaires externes, d'autre part (Persais, 2006).

Dans cette recherche, nous limiterons notre champ d'investigation à cette deuxième convention qui lie l'entreprise à ses partenaires externes notamment les communautés locales et sa contribution au développement durable. La thèse que nous voulons défendre ici est de dire que la RSE est un instrument idéal permettant à l'entreprise d'améliorer sa performance globale par une meilleure gestion des risques (environnementaux, sociaux, financier, d'image...) liés à son activité au-delà de la mise en œuvre d'un projet. Cette contribution a un triple avantage :

- en théorie, elle contribue à la compréhension du concept de la RSE dans le contexte des pays en développement en général, notamment au Cameroun, et en particulier en ce qui concerne les projets de développement de l'énergie.
- En des termes pratiques, il est intéressant pour les entreprises et le gouvernement. Pour les entreprises, surtout celles ayant recours au financement international ou encore souhaitant élargir ses activités au-delà des frontières nationales, le retour d'une stratégie RSE peut être à moyen terme, la source de gain de productivité et/ou la réduction des coûts de l'entreprise par une meilleure gestion des risques (sociaux, environnementaux, juridiques et financiers), un avantage compétitif sur les concurrents ou un positionnement favorable dans les nouveaux marchés ou projets comme c'est le cas en France avec la loi NRE (Nouvelles Régulations Economiques) pour les entreprises cotées en bourse. Il existe donc une corrélation positive entre l'engagement social et environnemental des entreprises et leurs performances financières.
- Pour les gouvernements, l'adoption des mesures favorables à la RSE améliore la performance globale de l'économie car les entreprises contribuent grandement à la réalisation des objectifs de développement durable, au-delà de la mise en œuvre des projets. En général, la RSE permet d'une part de promouvoir le bien être des employés et d'autre part d'internaliser les externalités, l'amélioration de l'image de marque, qui est bénéfique pour le gouvernement.

Après avoir, dans une première partie, présenté une revue de la littérature sur ces concepts, nous allons évaluer par la suite l'impact sociétal du maître d'ouvrage du PHLP dans la zone du projet.

I- La RSE et l'EIES : une contribution au développement durable

Il existe un lien entre ces deux instruments. Dans cette partie nous allons partir de l'émergence de ces outils avant de présenter l'apport de cet acte volontaire, que constitue aujourd'hui la RSE à l'obligation juridique concernant l'étude d'impact environnemental et social.

I.1 Aperçu historique : la RSE, concept héritier de pratiques anciennes et produit d'une démarche nouvelle⁵

On associe souvent la RSE au développement durable ou encore à la mondialisation alors que cette dernière a vu le jour bien avant ces phénomènes (Ben Yedder & Zadem, 2009). Même si la RSE a vu le jour bien avant le paradigme du développement durable, cette démarche se présente aujourd'hui comme étant l'intégration des pratiques de développement durable au sein de l'entreprise.

Comme le rappellent Aggeri & Godard (2006), ce n'est que fort récemment que l'on a vu convergé le projet managérial de la RSE et le projet politique du développement soutenable. En réalité, le concept de RSE est apparu dès les années 1950 aux États-Unis, mais sa diffusion vers d'autres contextes s'est faite de manière décalée dans le temps. Nous allons dans ce qui suit nous intéresser à l'historique de ce concept et aux diverses acceptions auxquelles il a donné lieu notamment l'EIES⁶.

I.1.1 L'émergence de la RSE

La responsabilité sociale est née avec le mécénat des grands philanthropes industriels du XIX^e siècle, qui estimaient qu'ils devaient retourner à la société une partie de la fortune que celle-ci leur avait permis de gagner (création de musées, de bibliothèques publiques, d'hôpitaux).

⁵ Expression empruntée à la fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail, 2003. Pour plus d'information consultez le site www.eurofound.eu.int/

⁶ **EIES** signifie Etude d'Impact Environnemental et Social. C'est un examen systématique qui permet de déterminer si un projet peut avoir des impacts négatifs importants sur l'environnement et proposer des mesures d'atténuations ou de compensations.

La fondation. Bill et Melinda Gates est aujourd'hui l'héritière directe de cette tradition. Depuis un siècle, la notion a toutefois connu plusieurs transformations (Pasquero, 2007).

Dans son expression et dans son sens actuel, la RSE est essentiellement liée au contexte nord-américain de l'après Deuxième Guerre mondiale (Charles & Hill, 2004). La paternité du concept revient à Bowen (1953), universitaire américain qui écrivit dans les années 1950, un ouvrage destiné à sensibiliser les hommes d'affaires aux valeurs « considérées comme acceptable pour notre société ». C'est lui qui a fait entrer ce concept dans la sphère académique même si avant lui Berle & Means (1932) avaient déjà évoqué une responsabilité de l'entreprise allant au-delà de la simple responsabilité économique à l'égard des actionnaires.

La RSE est devenue un thème de recherche à l'origine de l'émergence d'un nouvel espace académique, à savoir le courant « Business and Society » s'intéressant aux relations entre l'entreprise et son environnement sociétal (Acquier & Gond, 2005). Toutefois, ce concept a également suscité des controverses émanant des académiciens libéraux (Levitt, 1958 ; Friedman, 1970).

En effet, en 1958, Levitt lançait le débat sur la RSE dans un article intitulé « Les dangers de la responsabilité sociale »⁷. La principale idée défendue par celui qui sera par la suite connu comme un des théoriciens de la mondialisation (De Woot, 2004), est que les entreprises ne doivent pas se substituer à l'État pour ce qui est de sa fonction sociale et doivent se concentrer uniquement sur la production et la vente de biens et de services (Mc Williams & coll., 2006). En 1970, Friedman lui emboîtait le pas en notant dans un article à l'intitulé évocateur, « La responsabilité sociale de l'entreprise c'est d'accroître ses profits »⁸ avec ses critiques à l'égard de la RSE. Depuis lors, les arguments de Friedman, père de la théorie économique néo-libérale, sont omniprésents même dans les textes les plus récents sur la RSE.

Par la suite, la RSE connaîtra un regain d'intérêt en redevenant un phénomène de plus en plus présent sur la scène politique et économique en ce début de siècle mais, cette fois-ci, bien au-delà du seul continent nord-américain (Doh & Guay, 2006). Ainsi, avec le

⁷ Levitt T. (1958) "The dangers of social responsibility". *Harvard Business Review*. Septembre –Octobre.

⁸ Friedman M. (1970) "The Social Responsibility of Business is to make profit", *New York Times Magazine*, 13 Septembre.

Sommet de la Terre de Stockholm en 1972, la conception de la RSE fondée sur les bons sentiments et la bienfaisance a été abandonnée et s'est ensuite réorientée vers la prise en considération des acteurs socioéconomiques directement touchés par le comportement des entreprises rebaptisés « parties prenantes » (stackholders), favorisant l'émergence des ONG. Dans ce contexte, la RSE a connu un regain d'intérêt notamment à partir de 1969 avec l'institutionnalisation par les Etats-Unis de l'évaluation des impacts sur l'environnement dans le National environmental policy Act.

La diffusion de la RSE vers d'autres lieux au-delà des approches des libéraux s'est accompagnée de bien d'autres confusions.

I.1.2 Définitions de la RSE

Définir la RSE est une entreprise difficile. La volonté de définir la RSE est un « exercice périlleux » (Brabet, 2010) pour certains et contestables (Gond & Mullenbach, 2003) pour d'autres.

Le concept de RSE est assez imprécis pour le moment, il existe plusieurs définitions universellement acceptées, et il existe plusieurs autres concepts et termes qui sont interchangeables avec la RSE. (Whitehouse, 2006). Les définitions de la responsabilité sociale diffèrent d'un acteur social à l'autre non seulement en raison d'une confusion ou d'une mécompréhension conceptuelle, mais bien parce qu'à l'instar du progrès industriel à l'époque du fordisme, ou du développement durable actuellement, la responsabilité sociale de l'entreprise traduit un idéal que peuvent revendiquer côte à côte des acteurs sociaux pourtant fondamentalement en désaccord sur le contenu, la forme et la mise en œuvre de cette responsabilité sociale (Champion, Gendron & Lapointe, 2005).

Certains auteurs, surtout américains, limitent la responsabilité sociale de l'entreprise à ses activités volontaires en faveur de l'intérêt général quand celles-ci vont au-delà des exigences légales. Cette perspective convient mal au contexte européen, de nombreuses responsabilités sociales assumées volontairement par les entreprises aux États-Unis sont obligatoires ou directement assumées par l'État en Europe. On en trouve un exemple dans la couverture médicale des employés. Dans le contexte africain, une entreprise engagée dans une démarche RSE est conforme à la législation fiscale, sociale et environnementale avant d'innover dans ses rapports avec les communautés locales, les clients, les sous-traitants et les salariés, bref l'ensemble de ses parties prenantes.

Dans un rapport de la GIZ⁹ (2013), il ressort que pour certains, la RSE intègre à la fois le respect des obligations légales et les actions volontaires posées par les entreprises pour la préservation de l'environnement et pour le bien-être des populations riveraines (administrations et entreprises) ; et pour d'autres la RSE concerne uniquement toutes les actions menées de façon volontaire par les entreprises après le respect des obligations légales (société civile).

Nous adoptons la définition de Pasquero (2005) pour qui la responsabilité sociale de l'entreprise est formée de l'ensemble des obligations, légalement requises ou volontairement choisies, qu'une entreprise doit assumer afin de passer pour un modèle imitable de bonne citoyenneté dans un milieu donné. Cette définition est délibérément laissée ouverte. Elle reconnaît que l'entreprise a des obligations tant légales que volontaires envers son milieu. Elle laisse la place aux initiatives privées et à la créativité des acteurs. Etre responsable signifie non seulement satisfaire aux obligations légales mais également aller au-delà en investissant dans le capital humain, l'emploi et les relations avec les parties prenantes de l'entreprise (Commission Européenne, 2001).

La mise en œuvre des mesures d'atténuations et de compensations dans un projet comme celui du projet hydroélectrique de Lom Pangar constitue une responsabilité sociétale de fait car elle témoigne de la prise en compte des questions environnementales et sociales. Toutefois, l'entreprise ne doit pas se limiter aux obligations légales, bien souvent décriées car qualifiées d'insuffisantes. En outre, la législation environnementale et sociale des pays en voie de développement n'étant pas à la même hauteur que celle des pays développés, certaines multinationales mettent en avant certaines contraintes de leur pays d'origine pour se présenter dans ces pays comme étant des entreprises responsables socialement. Ce concept prête à confusion avec d'autres termes tels que : citoyenneté d'entreprise, entreprise engagée, développement durable, éthique etc.

Il est vrai aussi que, sur ce sujet, les actes ont bien plus d'importance que les mots, à la fois parce que c'est justement dans le passage à l'acte que la responsabilité sociale se manifeste et aussi parce qu'un même terme est souvent employé pour qualifier des démarches fort différentes (Laville, 2009).

⁹ **GIZ** (Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit) est une ONG allemande installée dans plusieurs pays africains et qui intervient dans le domaine de la coopération au développement. Ainsi en Juillet 2013, elle a organisé au Cameroun à Yaoundé, un programme de renforcement de la gouvernance des matières premières en Afrique Centrale intitulé : « *projet de création et de mise en œuvre d'un standard RSE pour les industries extractives en zone CEMAC* ».

Par ailleurs, cette démarche volontariste permet d'anticiper sur la réglementation. Si la RSE reste une démarche fondamentalement emprunte de volontarisme, on note tout de même une évolution vers d'avantage de cadrage au cours des dernières années avec l'émergence de textes plus ou moins contraignants qui sont apparus à différentes échelles de la planète pour accompagner les démarches. Ainsi, tous les concepts dérivés de la RSE deviennent obligatoires voire institutionnalisés (Mansour, 2011).

Dans le monde entier aujourd'hui, l'on se dirige petit à petit vers une réglementation du rôle social de l'entreprise, et ce, à un tel point qu'une question s'impose d'après Mansour (2011) : « Face à ce pouvoir toujours grandissant de la législation, de la normalisation et de la réglementation professionnelle, l'entreprise a-t-elle encore le choix de jouer un rôle social » ?

I.1.3 L'étude d'impact environnemental et social.

Contrairement aux Etats-Unis où l'institutionnalisation de l'évaluation des impacts environnementaux a été effective dès 1969, sa diffusion vers d'autres lieux s'est effectuée de manière décalée dans le temps.

Il est incontestable que toutes les entreprises qu'elles le maîtrisent ou le subissent, se trouvent désormais de plus en plus impliquées par le changement de société induit par la logique de développement durable et cela, non seulement sous la pression de la société civile (consommateurs, ONG...) et de certains actionnaires, mais également au travers des lois (Desbarats, 2009). En France, on peut observer que la liberté d'entreprise se trouve aujourd'hui insérée, encadrée, dans un maillage de dispositions publiques incitatives, voire contraignantes destinées à encourager les entreprises à adopter un comportement éthique (Trébulle, 2008).

Après le Sommet de Rio 1992, la conscience environnementale et sociale a été élevée au Cameroun lui donnant la possibilité de s'arrimer aux problèmes de l'heure et plus particulièrement ceux liés à l'environnement et au développement durable. Le développement durable trouve donc ses traces dans la législation camerounaise. C'est ainsi que fut élaboré le Plan National de Gestion de l'Environnement (PNGE). Dans la foulée de l'adoption du PNGE, le Cameroun a élaboré son code de l'environnement à travers la Loi n^o 96/12 du 05 aout 1996, portant loi-cadre relative à la gestion de l'environnement¹⁰. Suite au Sommet de

¹⁰ Nkene C. cité par Ondobo Nkusa E. A. (2016), « *Enjeux de l'incorporation de la RSE dans le secteur de l'énergie au Cameroun : cas de EDC* ». Master en management environnemental et développement durable » CA2D/IRIC, 111P.

Rio de 1992, la communauté internationale via les bailleurs de fonds internationaux, s'est impliqué, un accent particulier dans le financement des projets de développement en intégrant les critères environnementaux et sociaux.

Ainsi, bon nombre de projets financé par ces derniers devaient faire l'objet d'étude d'impact environnemental dans le but trouver un équilibre entre le développement économique d'une part et les droits de l'homme et la protection de l'environnement d'autre part. Dans ce contexte, certains projets financés par les investisseurs internationaux sont devenus des sujets de controverse. C'est le cas du programme Sardar Sarovar en Inde en 1992 qui a été violemment été critiqué à cause des lacunes que présentaient les processus d'EIES appliqués. Au moment de l'examen, les directives de la Banque Mondiale (BM) avaient fixé les normes les plus élevées pour la réduction des conséquences défavorables aux personnes réinstallées involontairement (même si ces normes n'étaient pas en vigueur lors de la signature des accords de crédit et de prêt).

La politique de la Banque Mondiale stipule que les personnes déplacées améliorent ou du moins recouvrent leur niveau de vie antérieur. De plus, leurs droits doivent être respectés et ne peuvent pas être annulés pour des motifs de souveraineté nationale ou d'intérêt économique. Les problèmes soulevés par Sardar Sarovar se sont aggravés parce que la majorité des personnes déplacées appartenaient à une population tribale qui n'a en général pas de droit officiel sur les terres qu'elle occupe et que deux gouvernements considéraient comme des envahisseurs et non comme ayant droit à la réinstallation. Le contrôle a jugé cette position non conforme aux normes reconnues des droits de l'homme.

C'est ainsi que de nombreux problèmes liés à l'impact environnemental du programme étaient restés sans solution et il a remis en question les hypothèses sur lesquelles se basaient la conception du projet et l'atténuation de l'impact. Après l'émission par la Banque de 'bancs d'essai' de performances pour le programme. L'Inde a annoncé qu'elle n'exigerait pas le solde du prêt et achèverait le projet Sardar Sarovar elle-même (Berger, 1994).

I.1.4. Le développement durable

Le développement durable est une nouvelle conception du rôle de l'entreprise, qui lui fixe un triple objectif : créer de la richesse, se préoccuper des intérêts de ses employés et des populations locales, protéger l'environnement.

Trois (03) dimensions traditionnellement considérées comme peu compatibles au sein d'une entreprise sont ainsi associées: la rentabilité économique, la protection sociale et la préservation de la nature. C'est le « 3P » des Anglais : People, Planet, Profit. (Pasquero, 2007). Le Développement durable, concept utilisé pour la première fois en 1980 dans un rapport de l'UICN, vient du terme anglo-saxon « sustainable development ». Il a été vulgarisé en 1987 par le rapport de la commission mondiale sur l'environnement et le développement encore appelé rapport Brundtland.

Il est défini officiellement comme « un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs » (Rapport Brundtland, 1987). L'idéologie du développement durable s'impose aujourd'hui progressivement comme la finalité collective de l'activité des entreprises. En Europe, responsabilité sociale et développement durable sont de plus en plus considérés comme des synonymes. Toutefois, précisons que la responsabilité sociale est la déclinaison du développement durable à l'échelle de l'entreprise. En d'autres termes, la responsabilité sociétale d'une entreprise c'est l'intégration des pratiques de développement durable au sein de cette dernière.

I.2 Apport de la RSE dans la mise en œuvre des mesures d'atténuations et de compensations dans un projet.

Il convient de noter dans ce paragraphe l'importance d'une stratégie RSE dans le Plan de Gestion Environnemental et Social (PGES)¹¹ et le Plan d'Indemnisation et de Réinstallation (PIR). Alors, à la suite de Bambara (2013), on se pose la question de savoir ce que la RSE peut apporter à l'obligation juridique relative au PGES et au PIR (Oreade- Brèche, 2010) notamment dans le projet de Lom Pangar¹² ?

La RSE du maître d'ouvrage de ce projet pourrait permettre de mettre en relief les politiques opérationnelles de la BM et les attentes des populations locales. Cette démarche permettrait de rapprocher l'entreprise des territoires où elle exerce ses activités. De plus elle revêt un caractère avant-gardiste, intervenant à un niveau plus stratégique que l'étude d'impact environnemental qui ne concerne que les projets (Bambara, 2013).

¹¹ Le **PGES** et le **PIR** constituent des tableaux de bord pour la mise en œuvre des mesures d'atténuations et de compensations qui ont été identifiées lors d'une étude d'impact environnemental et social afin de bonifier les potentiels impacts positifs et d'atténuer les impacts négatifs.

¹² **Lom Pangar** est une localité située dans la région de l'Est Cameroun et plus précisément dans l'arrondissement de Bélabo et qui abrite un projet de réservoir hydroélectrique

Comme le montre Esoh Elame (2010), il y a des entreprises qui de par leur popularité et leur succès industriel font figure d'image de marque du territoire, un point de repère pour les populations locales. Parfois c'est grâce à elle que le territoire est connu et reconnu contribuant même au développement touristique. Certaines entreprises, parce qu'elles font vivre le territoire en lui donnant une âme, participent au façonnement de l'identité territorial. Ainsi, le projet de Lom Pangar peut participer au développement touristique dans cette région.

La RSE est donc l'introduction des pratiques de développement durable au sein d'une entreprise au développement durable. En effet, le développement durable est un concept qui peut s'entendre à différents niveaux et à différentes échelles. La RSE correspond à l'une de ces échelles, celle de l'entreprise. Il en est de même pour l'étude d'impact environnemental qui est la déclinaison du développement durable à l'échelle d'un projet.

Les projets sont mis en œuvre par les entreprises. Ils font donc partir du processus d'évolution de ces dernières. La mise en œuvre effective du Plan de Gestion Environnemental et Social est une responsabilité sociétale de fait car elle témoigne de la prise en compte des préoccupations sociales et environnementales des parties prenantes dans la mise en œuvre d'un projet. Toutefois, elle présente des limites comme le souligne Bambara (2013).

En effet, le PGES ne concerne pas la prise en compte des parties prenantes internes de l'entreprise et reste cantonné à un projet. Par contre la politique RSE a le double avantage d'être mise en œuvre de façon continue et d'être intégrée à toute l'entreprise. D'où une meilleure prise en compte des risques.

II. Mesure de l'impact sociétal de EDC dans le la zone du projet de Lom pangar

Avant de présenter les résultats de notre étude, il convient de décrire la méthode de travail.

II.1 Méthode de travail

Pour la démarche empirique, nous avons utilisé un référentiel, la norme ISO 26000 qui est la norme de référence donnant les lignes directrices relatives à la Responsabilité Sociétale des Organisation (RSO). Comme l'indique l'intitulé de cet article, nous nous sommes attardés sur les communautés et le développement local pour mesurer l'impact sociétal du maître d'ouvrage notamment dans le projet de construction du barrage de Lom Pangar.

Nous avons élaborés un questionnaire ouvert, sur la base des différents points d'action de la question centrale relative aux communautés et le développement local dans la zone de Lom Pangar. Les questions ouvertes ont permis de recueillir les avis des parties prenantes que nous avons pris le soin de présenter dans ce travail. L'état des lieux concerne la 7^{ème} question centrale de la norme ISO 26000 et se décline sur un certain nombre d'axes à savoir : l'implication de l'entreprise auprès des communautés, son implication dans l'éducation et culture, la création d'emploi et développement des compétences locales, le développement des technologies et accès à la technologie, création de richesses et revenus dans les zones impactées par le projet, la santé et l'investissement dans la société.

Cette enquête a été menée durant le mois de Novembre 2015. L'échantillon concerne donc cinq (05) villages notamment **Ouami, Haman, Déoulé, Deng Deng et New Lom Pangar**¹³. Notons toutefois que nous n'avons pas interrogé tous les villages impactés par ce projet notamment Lom II, Bétaré Oya, Cambokassi... Ce qui peut constituer une limite de notre travail. Toutefois, cet échantillon peut constituer les parties prenantes externes de cette entreprise en vue de mesurer l'impact sociétal sur la base de la norme ISO 26000.

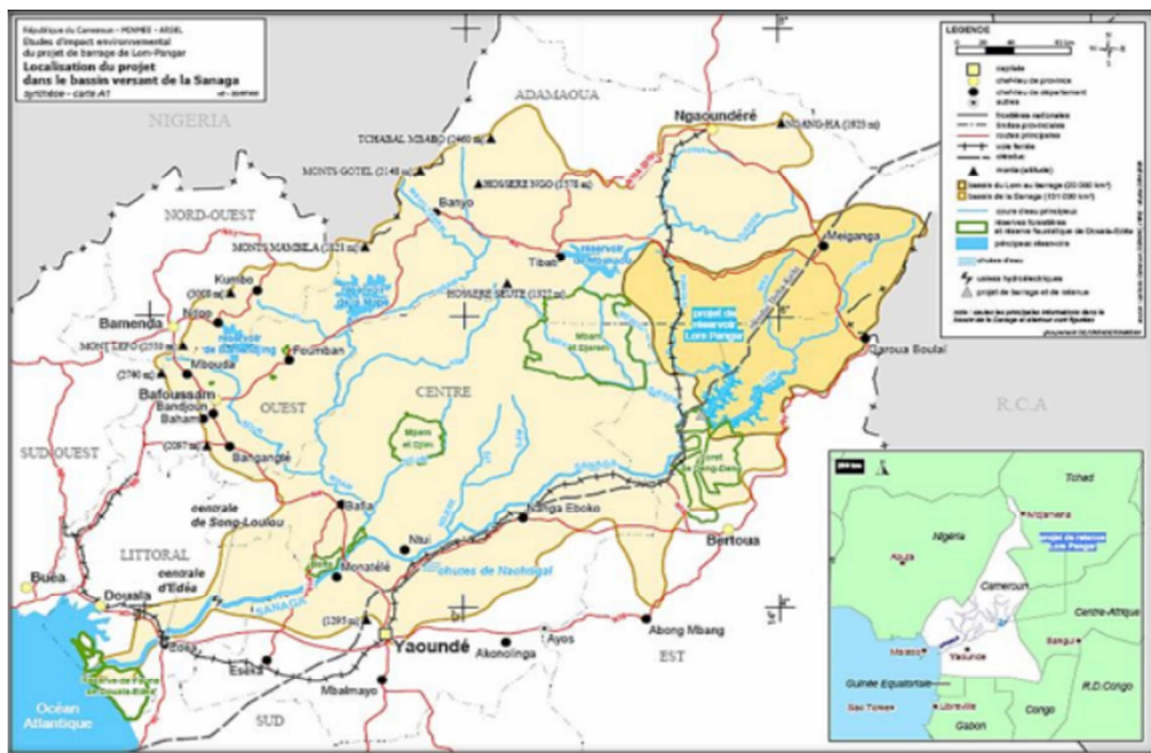


Figure 1 : Situation géographique du PHLP

Source : Etude environnemental du barrage de Lom Pangar : rapport final Octobre 2005.

¹³ New Lom Pangar est le village reconstruit pour les populations déplacées à cause du projet hydroélectrique dans le cadre du Plan d'Indemnisation et de Réinstallation (PIR) intégré dans l'EIES.

La région impactée par le projet de barrage est donc la zone celle en jaune foncé même si nous nous sommes attardés sur 05 villages.

II.2 Résultats

Les résultats que nous présentons concernent les différents plans d'action de la 7^{ème} question centrale relative aux communautés et développement local.

Pour ce faire, nous avons élaboré un questionnaire à partir des questions ouvertes s'adressant aux parties prenantes susceptibles d'être impactées par ce projet hydroélectrique.

De ce fait, nous avons un échantillon composé de 68 chefs de famille sur environ 500 âmes de 05 villages proches du projet, les 05 chefs de village, 08 Organisations de la Société Civile (OSC) et Organisations Non Gouvernementales (ONG) qui connaissent généralement bien les problèmes des riverains.

Information et Communication

Ici, les informations sont un peu différentes car les parties prenantes n'ont pas le même niveau de formation notamment les ONG et OSC qui sont plus outillées, nous avons d'abord posé la question de savoir si elles ont déjà entendu parler de la RSE car elles sont les principales intermédiaires entre l'entreprise et les populations riveraines, elles sont censées connaître mieux leurs multiples problèmes et peuvent aider les entreprises dans l'accompagnement des projets de développement durable et peuvent également interpeller l'entreprise sur sa responsabilité envers l'environnement, les populations et la société en général.

Il convient de noter que toutes les parties prenantes ont déjà entendu parler et ont chacune donné leur définition du concept RSE.

Parlant de la communication avec l'entreprise Electricity Development Corporation (EDC)¹⁴, on constate que 66,7% des riverains ont déjà entendu parler du Plan de Gestion Environnemental et Social (PGES) et du Plan d'Indemnisation et de Réinstallation (PIR) et 33,3% prétendent n'avoir jamais entendu parler. C'est donc dire qu'EDC communique sur les mesures d'atténuations et de compensation qui seront mis en œuvre durant la construction du barrage (notamment à travers les audiences publiques).

¹⁴ EDC est l'entreprise camerounaise qui gère le patrimoine public dans le secteur de l'énergie électrique au Cameroun. C'est le maître d'ouvrage du projet hydroélectrique de Lom Pangar.

1- Implication sociétale au niveau des communautés locales

Cette question avait 03 volets : prise en compte des préoccupations sociales et environnementales, les actions de l'entreprise ressenties par les parties prenantes et l'implication dans la culture du territoire.

➤ Préoccupations sociales et environnementales

Question exclusivement réservée aux ONG et OSC, deux (02) estiment qu'Electricity Development Corporation (EDC) prend en compte leurs préoccupations environnementales et sociales contre six (06). En effet, ces ONG et OSC disent avoir interrogé les populations à partir de Deng Deng et n'ont pas eu l'impression que EDC intègre leurs préoccupations, que EDC n'écoute pas leurs recommandations, ou alors par simple formalité.

Nous avons malheureusement fait le constat que ces OSC et ONG nous ont dit qu'elles ne sont pas encore engagées dans une démarche de développement durable.

➤ Actions de EDC ressenties par les parties prenantes

Vraisemblablement les actions de EDC se font ressentir par tous les acteurs externes que ce soit les chefs de village et canton où 4/5, affirment ressentir les actions de EDC, que ce soit les ONG et OSC, la totalité affirme ressentir les actions de EDC dans le quotidien des localités.

Quant à la population locale, les chefs de famille confirment les assertions des autres acteurs comme le démontre les statistiques où 87,1% des chefs de famille estiment ressentir les actions de EDC à travers la construction de puit, forage, écoles, centre de santé, foyer communautaire, Eglise, et Mosquée.

➤ Implication dans la culture du territoire

En ce qui concerne les activités culturelles, les avis sont partagés car 53,8% affirment qu'ils sont soutenus par EDC lors de leurs activités culturelles notamment avec la construction de foyer culturel. Par contre 46,2% estiment ne pas être soutenu par l'entreprise. Nous relevons dans cette question que les populations n'avaient pas très bien comprise cette question car ils pensaient aux activités champêtres. C'est en la reformulant plu tard que nous avons fait ce constat or nous avons déjà interrogé un bon nombre d'individus.

2- Education et culture

Même les GIC reconnaissent qu'EDC s'implique dans l'éducation des communautés notamment pour la construction du Collège d'enseignement secondaire (C.E.S) de Deng

Deng¹⁵ en apportant son soutien dans le management de ce projet. Toutefois, un GIC a précisé qu'avant EDC agissait rapidement mais depuis un certain temps ils sont moins rapides. Mais ceci peut s'expliquer par les lenteurs des procédures administratives et d'attribution des marchés.

C'est donc dire que EDC est proche des populations locales Environ 61,3% soulignent que l'entreprise s'implique dans l'éducation des communautés contre 38,7% qui ne trouvent pas. La plupart voit l'implication d'EDC dans l'éducation car ladite entreprise a souvent distribué des fournitures scolaires à la rentrée scolaire notamment en 2012 d'après les propos recueillis. Toutefois, ils ont relevé qu'EDC s'est écarté d'eux aujourd'hui.

Notons toutefois que certaines infrastructures ne sont plus fonctionnelles. C'est notamment le cas du forage de Ouami, de Deoule où les populations ne bénéficient plus de l'eau potable fournie par ces forages qui sont en pannes. Peut-être faudrait-il encore apprendre à ces populations l'utilisation de ces infrastructures qui concourent à l'amélioration de leurs conditions de vie.

3- Création d'emploi et développement des compétences

65,6% des personnes ont une parenté ou connaissance qui travaille sur le site du barrage contre 34,4% qui ne connaissent personne travaillant sur le site. Ce qui signifie qu'on a fait recourt à la main d'œuvre locale pour travailler sur le site du barrage bien que le niveau de formation des riverains soit bas.

92,6% ont des attentes vis-à-vis de l'entreprise pour la formation des jeunes pour travailler sur le site notamment à la conduite, à la soudure à la mécanique, électricité, orpaillage, entretien du barrage et bien d'autres.

Les attentes des parties prenantes sont nombreuses. Pour les ONG, on doit impliquer les riverains dans le travail, former et informer les populations pour qu'elles puissent véritablement profiter du barrage qui va apporter le développement dans la région qui est l'une des moins avancées du pays. Elles pensent aussi qu'on doit former les populations sur leurs nouvelles activités car leur mode de vie a changé avec l'interdiction de chasser.

¹⁵ Deng Deng est un canton proche du site du projet où on y retrouve un chef de 2^e degré. Les autres villages que nous avons explorés ont plutôt à leur tête des chefs de 3^e degré.

On doit également renforcer leur capacité pour entretenir les infrastructures construites et à construire afin d'assurer la pérennité de ces dernières car on observe aujourd'hui que certains forages construits par EDC dans certains villages sont déjà en pannes.

4- Santé-Investissement dans la société

En ce qui concerne les campagnes de sensibilisation sur la santé et l'hygiène, 36,7% des personnes interrogées prétendent avoir été sensibilisé par l'entreprise sur les risques portant sur la santé et l'hygiène. Par contre 63,3% affirment que ils n'ont jamais été sensibilisé sur ces risques pourtant il y'a des forages construit par EDC (PGES) dans presque tous les villages du site.

5- Conditions de vie depuis la construction du barrage

Pour ce qui est des ONG et OSC interrogées, 5/8 estiment que les conditions de vies se sont Améliorées car avant il n'y avait pas de route, de centre de santé, de forages encore moins d'écoles. Les 03 autres estiment que les conditions de vies ne se sont pas améliorées se justifient en disant que les réalisations ne sont pas visibles et que les gens se plaignent qu'on les a trompés. Il en est de même pour les 03 GIC¹⁶ interrogés dont 02 trouvent qu'il y'a eu une amélioration des conditions de vie au regard de l'éducation et de la santé contre un qui ne partage pas ce point de vue peut-être parce qu'il se sent l'aisé, (opinion personnel du représentant du GIC).

Sur les 05 chefs interrogés sur la question, 03 affirment que les conditions de vies se sont améliorées déjà avec la route qui facilite les déplacements, les forages et le centre de santé. Un chef ne voit aucun changement et le dernier trouve qu'elles se sont dégradées car on a interdit la chasse sans les accompagnés.

Par rapport aux conditions de vie depuis le début de la construction du barrage, 37,2% affirme que leurs conditions de vie se sont améliorées contre 62,8% qui ne trouvent pas : au-delà des raisons évoquées par rapport à l'amélioration des conditions de vie d'aucuns ont soulever le rapprochement de la grande localité de Deng Deng, l'accès à la route qui facilite les déplacements, les bons logements construits par EDC, la constructions de forages facilite la tâche et l'accès à l'eau car avant ils allaient puiser de l'eau loin de leur habitation pour l'accès à l'eau potable ; on a également l'Eglise, la Mosquée mieux construites par rapport à

¹⁶ GIC, Groupement Intercommunautaire. C'est une association de personnes qui poursuivent un intérêt commun comme par exemple un regroupement d'agriculteurs.

l'ancien village (New Lom Pangar), d'autres se sentent mieux dans leur nouvelles maisons, l'exploitation de la forêt communautaire qui a permis la construction du Collège d'enseignement secondaire (CES) de Deng Deng.

Ceux qui estiment que leurs conditions de vie ne se sont pas améliorées évoques comme raisons le fait qu'on leur a interdit la chasse qui leur permettait de payer la scolarité des enfants en proposant l'exploitation de la foret communautaire dont tout le monde ne tire pas vraiment profité, le changement d'activités sans être formé ; le fait de faire trop de promesses sans réaliser. Ils n'ont pas les moyens de locomotion pour sortir avec les vivres pour la ville et on n'achète pas leurs produits dans le site de même que le changement d'activités qui est venu bouleverser leur équilibre, les mesures d'accompagnement qui ne porte pas encore leur fruit.

6- Image de l'entreprise auprès de ses parties prenantes

Après les actions menées par EDC pour le développement des localités proches du projet hydroélectrique de Lom Pangar, nous avons posé la question aux parties prenantes externes sur l'image qu'ils ont de l'entreprise, on s'est rendu compte que :

- Les 4/5 des OSC et ONG interrogées ont une bonne image de EDC. C'est donc dire que ces parties prenantes reconnaissent la volonté de EDC d'assumer sa responsabilité sociétale.
- Quant aux chefs de village, tous ont une bonne image de l'entreprise, c'est donc dire que EDC entretien de bonnes relations avec ces derniers et est certainement proche de ceux-ci.
- En outre concernant les chefs de familles interrogés, on s'est rendu compte que 56,2% ont une bonne image d'EDC, contre 43,8% qui n'apprécient pas EDC. Ceci peut s'expliquer par plusieurs raisons :

Ceux qui ont une bonne image d'EDC (56,2%) trouve que l'entreprise les a aidé à avoir ce qu'ils ont aujourd'hui, avec les nouvelles maisons reconstruites, ils se sentent de plus en plus mieux que le barrage construit par EDC va apporter le développement dans la région ; qu'ils auront bientôt de l'électricité par ailleurs la route du barrage leur permet aussi de mieux se déplacer.

Ceux qui ont une mauvaise image d'EDC (43,8%) affirment que les réalisations ne sont pas visibles, qu'on les a trompé, qu'ils produisent et qu'on n'achète pas leurs produits

pourtant on leur a donné du matériel agricole mais que c'était juste la publicité, qu'on leur a promis beaucoup de choses et la plupart n'a pas été fait, il y a beaucoup de gens qui travaillent sur le site et donc ils mangent mais ils préfèrent faire les achats ailleurs alors que nous mettons nos produits à vendre ils préfèrent s'éloigner de nous pour faire des achats à Bertoua et Bélabo. On leur interdit la chasse alors qu'avant ils vivaient de chasse et de cueillette.

Leurs activités se sont vues bouleversées et ils n'ont pas trop l'impression qu'on intègre leurs préoccupations. Il s'avère qu'on leur impose des choses et puis on les oublie, ils estiment donc qu'EDC les abandonne et ne se rapproche pas de d'eux.

D'autres n'ont pas apprécié d'être déplacés et l'ont relevé car ils estiment que malgré le fait qu'on leur a construit de belles maisons ils ne sont pas contents d'avoir été déplacé. La frustration qui est née du fait d'avoir l'aisé certain village au regard des avantages observés chez d'autres qui peut même aboutir à un conflit au regard des tensions relevées par certains habitants notamment entre le village reconstruit **New Lom Pangar** et **Déoulé**, un chef de famille a même affirmé n'avoir pas été indemnisé pour ses champs comme tous les autres malgré les multiples requêtes qu'il a fait.

Conclusion

Au terme de cette analyse, il est possible de mettre en avant la nécessité pour les entreprises des pays en voie de développement de se mettre à l'école de la RSE pour non seulement répondre aux nouvelles contraintes (environnementales, sociales...) qui s'imposent à elles, mais aussi de profiter de cette opportunité qui leur permet aussi de recourir aux financements internationaux, de faire face à la concurrence, de conquérir un nouveau marché qui est celui de l'économie verte où tous les acteurs sont de plus en plus regardant sur les questions environnementales et sociales, de même que les pratiques des entreprises.

En effet, c'est sous le poids des mutations affectant les contextes économique, sociale et sociétale que le mouvement de la Responsabilité sociale a pris son essor (Ben Yedder & Slimane, 2010). Désormais, il semble difficile, pour une entreprise (surtout si elle est d'une taille significative et si elle œuvre dans un secteur d'activité de pointe), de ne pas adhérer à cette logique (Rowley & Berman, 2000). En outre, les Etats africains poussent de plus en plus leurs entreprises à recourir au financement international au lieu de recourir aux subventions. N'est-ce pas là un moyen de responsabiliser les entreprises dans la recherche d'un développement durable?

Le financement international impose aujourd'hui un certain nombre de critères (environnementaux, sociaux et de gouvernance). On constate que les grandes entreprises du Sud notamment d'Afrique commencent timidement à développer la RSE, notamment par la pression commerciale quand elles exportent. La mondialisation de l'économie pose un ordre marqué par un marché ouvert dans lequel la permanence et la compétitivité des entreprises passe par l'innovation technologique et organisationnelle comme facteur de différenciation face à d'autres économies caractérisées par des coûts inférieurs de la main d'œuvre (Mohamed & Sabah, 2009).

Les investisseurs peuvent également exercer une pression en ce sens, en conditionnant l'accès au crédit au respect de normes et clauses sociales et environnementales (Brohier, 2009). On assiste dès lors à un essor de la RSE dans le continent africain notamment dans la mise en œuvre des projets de développement devant contribuer au développement durable. Toutefois, il faut noter à la suite de Bambara (2006), que la démarche avant-gardiste de RSE a le double avantage d'être mis en œuvre de façon continue contrairement à l'étude d'impact environnemental (obligation juridique) qui ne concerne que les projets dans sa contribution au développement durable.

Il ressort tout de même, comme le précise Tiberghien (2006), que les entreprises finissent par appliquer les règles qui gouvernent l'ordre international ; ce ne sont pas les entreprises qui déterminent les règles auxquelles elles entendent se soumettre en matière de RSE.

Bibliographie

Acquier A. & Gond J. P. (2005), « Aux sources de la Responsabilité Sociale de l'Entreprise: relecture et analyse d'un ouvrage séminal : Social Responsibilities of the Businessman d'Howard Bowen (1953) », *XIVème Conférence de l'Association internationale de management stratégique (AIMS)*, 6-7-8 Juin à Angers.

Aggeri F. & Godard O. (2006), Les entreprises et le développement durable, *Entreprises et histoire*, n^o45, p. 6-19

Bambara M. I. (2013), « Place de la responsabilité sociétale des entreprises dans la prévention et la gestion des risques et catastrophes », *Forum de Lomé sur la responsabilité sociétale d'entreprises minières au Sénégal*.

Ben Yedder M. & Zadem F. (2009), La Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE), voie de conciliation ou terrain d'affrontements?, *Revue multidisciplinaire sur l'emploi, le syndicalisme et le travail (REMEST)*, vol. 4, N° 1, pp84-104.

Ben Yedder M. & Slimane L. (2010), La Responsabilité Sociale de l'Entreprise à l'heure de la flexibilité des ressources humaines : l'employabilité est-elle un argument viable ?, *gérer et comprendre*, N° 99, pp42-52

Berle A. A. J. & Means G. C. (1932), *The Modern Corporation and Private property*, Transaction Publishers, 1991, 426p

Bowen H. R. (1953), *Social Responsibilities of the Businessman*, Harper & Row.

Brabet J. (2010), Le champ contesté de la responsabilité sociale des entreprises, *Revue Internationale de Psychosociologie*, vol.XVI, n°38, p.31.

Brohier J. (2009), Développement durable et dilemmes éthiques, IFORE, *éthique et développement durable*, Harmattan, p 57.

Brundtland G. H. (1987), « *Our common future* », World Commission on Environment and Development, Oxford, Oxford University Press, 1987, 400P. Oslo, p349.

Champion E., Gendron C. & Lapointe A. (2005), Les représentations de la responsabilité sociale des entreprises: un éclairage sociologique, *Les cahiers de la Chaire – collection recherché*, No 05-2005, 24P.

Charles G., Hill T. D. (2004), Towards an ISO for corporate social responsibility, Quality Congress, ASQ's... *Annual Quality Congress Proceedings*, 58, pp. 135-145.

Commission européenne (2001), *Livre vert : Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises*, Bruxelles, 366P.

Desbarats I. (2009), « *L'encadrement juridique de la responsabilité sociétale des entreprises : réalisations et potentialités du droit français* », Université Toulouse 1, IRDS, 11P.

Esoh Elame J. (2010), Interculturaliser la responsabilité sociale, *Revue canadienne d'études du développement*, Vol 29, Issue 3-4, pp 393-408.

Friedman M. (1970), The Social Responsibility of Business is to make profit, *New York Times Magazine*, 13 Septembre.

Giraud G. & Renouard C. (2010), Mesurer la contribution des entreprises extractives au développement local : le cas des pétroliers au Nigéria, *La Revue française de gestion*, n°208-209, pp 101-115, Septembre.

Gond J. P. & Mullenbach A. (2003), Les fondements théoriques de la responsabilité sociétale de l'entreprise, *la Revue des Sciences de Gestion*, n°205, p.93.

International Organization for Standardization (2010), *Lignes directrices relatives à la responsabilité sociétale*, Genève, ISO, 127P.

International Organization for Standardization (2010), *Norme Française NF ISO 26000: Lignes directrices relatives à la responsabilité sociétale*, AFNOR, 130P.

Laville E. (2009), *L'entreprise verte*, Pearson Education, Paris, 403 pages.

Levitt T. (1958), The dangers of social responsibility. *Harvard Business Review*, September – October.

Mansour F. M-B (2011), « La Responsabilité sociale de l'entreprise : Définitions, théories et concepts », 26 pages.

Ondobo Nkusa E. A. (2016), *Enjeux de l'incorporation de la RSE dans le secteur de l'énergie au Cameroun: cas de Electricity Development Corporation (EDC)*, thèse de Master en Relations internationales option « Management Environnemental et Développement Durable », IRIC/CA2D, Université de Yaoundé II/Cà Foscarini de Venise, 111 pages.

Pasquero J. (2005), La responsabilité sociale de l'entreprise comme objet des sciences de gestion : un regard historique, in Turcotte M. F., Salmon A., *Responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise*, Presses de l'Université du Québec.

Pasquero J. (2007), L'éthique en gestion : au-delà de la réglementation, *Revue de gestion*, Vol 32, n°1, pp112-116.

Persais E. (2006), « La RSE en pratique ou comment rendre opérationnel une règle implicite », *XVème Conférence Internationale de Management Stratégique*, 13-16 Juin, Annecy / Genève.

Tiberghien F. (2006), Les entreprises n'ont pas investi le champ sociétal : C'est le champ sociétal qui a réinvesti l'entreprise, *European journal of economics of social systems*, volume 19, Janvier, pp125-140.

Trébulle F. G., 2008, L'accroissement de la prise en compte du développement durable dans le secteur de la construction, *Revue de droit immobilier*, mai, p. 176.

Whitehouse (2006), Corporate social responsibility: views from the frontline, *Journal of business ethics*, 63(3), 279-296

Widloecher P. (2012), *Cap vers la RSE : Faire de la Responsabilité sociétale de l'entreprise un levier de performance*, MEDEF, Juin, 88P.