



Renforcer les liens de développement dans la CEEAC, riche région minière

Projet 1415P – Financé par le Compte pour le développement des Nations Unies – 2015-2017

# État des lieux de la responsabilité sociale des entreprises de l'industrie extractive en Afrique centrale et au Tchad: Politiques et initiatives

Rapport national **d'évaluation**

Yorbana Seign-Goura

Octobre 2017

7 ÉNERGIE PROPRE  
ET D'UN COÛT  
ABORDABLE



8 TRAVAIL DÉCENT  
ET CROISSANCE  
ÉCONOMIQUE



9 INDUSTRIE,  
INNOVATION ET  
INFRASTRUCTURE



17 PARTENARIATS  
POUR  
LA RÉALISATION  
DES OBJECTIFS



NATIONS UNIES  
CNUCED



La CNUCED a commandé ce rapport dans le cadre du projet 1415P du Compte des Nations Unies pour le développement: «Renforcement de la capacité des États membres de la Communauté économique des États de l'Afrique centrale en vue d'optimiser les liens de production domestique issue du secteur minier».

Ce rapport a été rédigé par M. Yorbana Seign-Goura, Consultant. Ce rapport a été supervisé par Mme Yanchun Zhang, Chef de la Section de la mise en œuvre des politiques et de l'information du Groupe spécial sur les produits de base de la CNUCED, avec les contributions de M. Taro Boel, Economiste associé, et M. Romain Pérez, Economiste, Groupe spécial sur les produits de base.

Pour plus d'informations, veuillez visiter le site du projet à l'adresse suivante:  
[unctad.org/en/Pages/SUC/Commodities/SUC-Project-1415P.aspx](http://unctad.org/en/Pages/SUC/Commodities/SUC-Project-1415P.aspx)

### **Clauses d'exclusion**

Les opinions exprimées dans le présent rapport sont celles de l'auteur et ne sont en aucun cas l'expression d'une opinion quelconque de la part de la CNUCED ou de ses États membres.

Les appellations employées dans ce rapport et la présentation des données qui y figurent n'impliquent, de la part du Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies, aucune prise de position quant au statut juridique des pays, territoires, villes ou zones, ou de leurs autorités, ni quant au tracé de leurs frontières et limites.

### **Note**

Le texte du présent rapport peut être cité ou reproduit sans autorisation, sous réserve qu'il en soit dûment fait mention. Un exemplaire de la publication contenant la citation ou la reproduction doit être adressé au Secrétariat de la CNUCED.

Ce document n'a pas été édité.

### **Contacts**

Pour plus d'informations sur le Groupe spécial des produits de base de la CNUCED, veuillez nous contacter:

CNUCED  
Groupe spécial sur les produits de base  
Palais des Nations  
8-14, Avenue de la Paix  
1211 Genève 10  
Suisse  
Tél.: +41 22 917 1648 / 6286  
Courriel: [commodities@unctad.org](mailto:commodities@unctad.org)  
Site Internet: [UNCTAD.ORG/Commodities](http://UNCTAD.ORG/Commodities)

**UNCTAD/SUC/MISC/2017/14**

## Sommaire

Introduction: Aperçu du contexte de l'étude .....	3
I. État des lieux de la RSE dans l'industrie extractive en Afrique centrale .....	4
I.1. Du concept à la pratique: la RSE dans le secteur extractif en Afrique centrale.....	4
I.1.1. Des normes internationales relatives à la RSE .....	4
Le Global Compact.....	4
Les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales (2011) .....	4
La déclaration de l'organisation internationale du travail de 1976.....	5
Le Livre vert européen (2001) .....	5
Normes de performance de la Société financière internationale (SFI) sur la durabilité sociale et environnementale.....	5
Les normes ISO (International Standard Organisation) .....	5
I.1.2. La RSE en réalité: les bonnes pratiques .....	5
I.1.3. Les initiatives RSE dans le secteur extractif en Afrique Centrale .....	6
II. État des lieux de la RSE dans le secteur extractif au Tchad .....	8
II.1. Du contexte institutionnel à la pratique de la RSE dans le secteur extractif au Tchad .....	8
II.1.1. Le cadre législatif et réglementaire embryonnaire, mais ambitieux, de la RSE .....	8
II.1.2. Des initiatives RSE limitées .....	10
Recommandations conclusives.....	12
Le contexte institutionnel et réglementaire international et régional.....	13
Le contexte législatif et réglementaire national. ....	13
Bibliographie .....	14
Note conceptuelle pour l'atelier au Tchad.....	16
1. Contexte du projet .....	16
2. Objectifs et résultats attendus de l'atelier. ....	17
3. Les modules de la formation .....	17
4. Les participants .....	18
5. Liste des membres du groupe de travail sur le contenu local au Tchad .....	18

## Abréviations et sigles

CNUCED: .....	Conférence des Nations Unies pour le commerce et le développement
GRI: .....	General Reporting Initiative
ISO: .....	International Standard Organisation
ITIE: .....	Initiative pour la transparence de dans l'industrie extractive
OCDE: .....	Organisation pour la coopération et le développement économique
OHADA: .....	Organisation pour l'harmonisation du droit des affaires en Afrique
OHSAS: .....	Occupational Health and Safety Assessment Series
OIT: .....	Organisation internationale du travail
ONU: .....	Organisation des Nations Unies
RSE: .....	Responsabilité sociale des entreprises
SFI: .....	Société financière internationale
WBCSD: .....	World Business Council for Sustainable Development

## Introduction: Aperçu du contexte de l'étude

Ce rapport est relatif au Projet 1415P de la 9ème tranche du Compte pour le développement des Nations Unies: *Améliorer les liens de développement du secteur des ressources minérales dans les pays de la Communauté économique d'Afrique centrale*. Le but du projet est d'améliorer les effets structurants liés aux projets d'exploitation des ressources minérales en Afrique Centrale, notamment au Tchad, Au Congo et en Guinée Équatoriale. Il s'agit notamment d'un projet d'implémentation de politique de contenu local dans ces pays et de valorisation des dynamiques économiques et de leurs impacts locaux par les mécanismes de diversification économique et d'industrialisation que ces politiques sous-tendent.

Le présent rapport a pour but de donner un aperçu des pratiques de Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) existantes dans la sous-région et particulièrement au Tchad et de souligner leurs implications socio-économiques locales, de faire une compilation des politiques RSE en vigueur au Tchad, et de faire le point sur la législation Tchadienne dans ce secteur.

Les objectifs spécifiques du projet sont de:

- Produire une étude sur les initiatives RSE en Afrique Centrale et au Tchad en mettant en veille les implications pour le développement socio-économique.
- Donner un aperçu des politiques, normes et cadre réglementaires et institutionnels existants au Tchad et qui sont pertinents pour être intégrés dans la conception d'une politique de contenu local.
- Apporter une contribution relative à la connaissance de la RSE dans le cadre de l'atelier de renforcement des capacités au Tchad.

L'issue de ce panorama de la pratique et du cadre institutionnel de la RSE au Tchad serait donc de permettre une proposition de normes pertinentes pouvant être intégrées dans le projet de la mise en œuvre d'une politique de contenu local dans le secteur extractif.

Effectivement l'étude révèle les points suivants:

- Des lacunes dans la mise en œuvre réelle des politiques RSE en Afrique Centrale, ces pays riches en ressources minérales étant confrontés à la corruption et aux problèmes de déficits de gouvernance du secteur extractif.
- Les initiatives RSE en Afrique Centrale aussi bien qu'au Tchad se résument aux œuvres de philanthropie dans de domaines variés allant de l'éducation à la santé, entraînant des dynamiques économiques aux effets structurants.
- La prise en compte des initiatives RSE dans la conception de la politique de contenu local dans les pays encore à la traîne, en l'occurrence le Tchad, le Congo, la Guinée équatoriale serait un atout pour leur développement socio-économique.

Une autre tâche qui m'incombe est aussi d'identifier des institutions ou ressources humaines pouvant bénéficier d'une formation de renforcement des capacités à l'issue d'un Atelier au Tchad, qu'il faudrait co-organiser et penser avec les consultants nationaux et internationaux.

Ce rapport répond à ces objectifs par une présentation de l'état des lieux de la RSE dans le secteur extractif en Afrique Centrale et au Tchad et de ses implications pour le projet de politique de contenu local (A), et par une suggestion pour l'Atelier de formation au Tchad (B). Il est basé sur de recherches documentaires et des entretiens (août et septembre 2016 au Tchad) avec des personnes ressources dans les institutions et secteurs (public et privé) liés à l'industrie extractive au Tchad, des membres de la société civile, ainsi que des représentants des communautés locales et des multinationales.

## I. État des lieux de la RSE dans l'industrie extractive en Afrique centrale

### I.1. Du concept à la pratique: la RSE dans le secteur extractif en Afrique centrale

Le concept de Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) s'est répandu dans le monde du fait de la mondialisation et du développement des entreprises multinationales, même si c'est un concept ancien et chargé d'histoire. Cependant sa définition varie d'un contexte à un autre, ce qui fait qu'il n'y a pas une définition générique du concept de RSE.

Dans le contexte occidental, par exemple, la Commission Européenne définit la RSE comme une notion permettant aux entreprises de prendre en compte les préoccupations sociales et environnementales dans le cadre de leurs activités et dans leurs interactions avec les parties prenantes sur une base volontaire. Le World Business Council for Sustainable Development (WBCSD, 2012) conçoit la RSE comme un " *engagement des entreprises à contribuer au développement économique durable, à travailler avec le personnel, leurs familles, les communautés locales et la société d'une manière générale et d'améliorer la qualité de vie*".

Les obligations des entreprises dans le cadre de la RSE impliquent des responsabilités économiques, environnementales, de gouvernance, à l'égard des communautés locales, pour les employés et le respect des droits de l'Homme, tant dans la sécurité, la qualité des produits, que pour la chaîne de valeur de la production, la santé ou de tout autre cause valable pour la société.

Au-delà du volontarisme et des engagements des entreprises comme les suggèrent les définitions ci-dessus, s'ajoutent des normes internationales sur lesquelles se basent les entreprises pour la mise en pratique de la RSE.

#### I.1.1. Des normes internationales relatives à la RSE

Les deux pactes internationaux de l'ONU (1976), l'un relatif aux droits civils et politiques, l'autre relatif aux droits économiques, sociaux et culturels, garantissent un certain nombre de droits de l'Homme, universellement reconnus que les entreprises doivent respecter lors de leurs activités.

Ces deux pactes adoptés par les nations devraient amener les entreprises à promouvoir les droits de l'Homme notamment les droits économiques, sociaux et culturels dits de la première génération et les droits civils et politiques dits de la deuxième génération.

#### **Le Global Compact**

C'est l'ancien Secrétaire général de l'ONU, Kofi ANNAN qui a lancé, en 2000, le *Global Compact* dans le but d'amener les entreprises, les organisations professionnelles et syndicales, à respecter et à promouvoir partout dans le monde, les principes visant la protection des droits de l'Homme, notamment à œuvrer pour l'abolition du travail des enfants, l'élimination de toutes les formes de discriminations dans les recrutements, l'élimination des pires formes de travail obligatoire et forcé.

Beaucoup d'entreprises ont adhéré au *Global Compact*, qui est une sorte de pacte mondial, mais non contraignant. Adopté, on attend néanmoins des entreprises qu'elles utilisent l'instrument tel le *Global Reporting Initiative* (GRI) - lequel instrument permet de produire un rapport sur les questions des droits de l'Homme, des normes de travail, de l'environnement, de la corruption etc. Ce rapport sert de canevas permettant aux entreprises de montrer leurs engagements aux valeurs des droits de l'Homme.

Dans la même perspective de promotion de droit de l'Homme, John RUGGIE, alors Rapporteur Spécial aux Droits de l'Homme auprès du Secrétariat des Nations Unies initiera en 2005 un rapport relatif au respect des droits de l'Homme par les entreprises. Ce rapport a abouti en 2011 aux *Principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme*, avec pour cadre de référence: protéger, respecter et remédier (OXFAM, 2013).

#### **Les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales (2011)**

L'Organisation de coopération et de développement économique (OCDE) avait recommandé avant le *Global Compact* en 1976, le respect des droits humains, la mise en place d'une politique environnementale, la lutte contre la corruption, la promotion de la transparence, et des bonnes pratiques de concurrence par les multinationales. Ces obligations sont contenues dans les *Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales membres de la Déclaration de l'OCDE sur l'investissement international et les entreprises multinationales*.

### **La déclaration de l'organisation internationale du travail de 1976**

L'Organisation Internationale du Travail (OIT), depuis sa création en 1919, s'est attelé à la promotion de la RSE par les entreprises, ceci afin d'atteindre des progrès sociaux. Ainsi, elle fut la première organisation à avoir cerné la notion de RSE dans le cadre de la *Déclaration des principes tripartites sur les entreprises multinationales et les politiques sociales* en 1976, amendée en 2000, puis en 2006. Cette déclaration comporte trois volets relatifs à l'emploi, aux conditions de travail et à la formation. Un accent est mis dans cette déclaration sur l'incitation des entreprises multinationales à contribuer positivement au progrès économique, social « *ainsi qu'à minimiser et à résoudre les difficultés que leurs opérations peuvent soulever* ».

### **Le Livre vert européen (2001)**

La Commission Européenne (2001), à l'issue d'une recherche sur la Responsabilité Sociale des multinationales européennes, a présenté un « livre vert »: *Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises*. Elle y recommande aux entreprises l'intégration volontaire dans leurs activités des préoccupations sociales et environnementales.

Aussi, dans une recommandation ultérieure de 2002, l'Union Européenne recommande de favoriser les échanges et le développement des bonnes pratiques, la promotion de la convergence des instruments, des mesures de performance, des normes de gestion, des modèles de rapports utilisés dans les entreprises.

### **Normes de performance de la Société financière internationale (SFI) sur la durabilité sociale et environnementale**

La SFI applique les normes de rendements pour permettre de gérer les risques et les impacts sociaux et environnementaux, et améliorer les possibilités de développement à l'aide de fonds octroyés au secteur privé dans les pays admissibles à ces financements. Les entreprises multinationales doivent se soumettre à ces mesures sociales et environnementales pour permettre le développement responsable et durable des projets.

### **Les normes ISO (International Standard Organisation)**

Les normes ISO sont applicables autant dans le secteur public que dans le secteur privé. Ainsi, l'Organisation Internationale de Normalisation, appelée ISO, depuis sa création a produit les normes techniques (appareils électriques, électroniques et autres), ensuite des normes de gestion dont ISO 9 000, relative au management de la qualité, ISO 14 000 au management environnemental, OHSAS<sup>1</sup> 18 001<sup>2</sup> au management de la santé et la sécurité au travail et ISO 26 000 à la responsabilité sociale des entreprises. Cette dernière norme produit les guides relatifs aux pratiques responsables, et à la transparence des entreprises et des autres institutions dans la société.<sup>3</sup>

#### **1.1.2. La RSE en réalité: les bonnes pratiques**

Dans la pratique de la RSE, l'adoption de ces normes internationales, nationales ou régionales par les entreprises, permet des initiatives RSE qui conduisent au développement socio-économique des régions productrices de ressources naturelles. Ainsi, les bonnes pratiques de la RSE attendues des entreprises sont déclinées dans le tableau 1 ci-dessous selon GNANZOU (2015: 650).

---

<sup>1</sup> Occupational Health and Safety Assessment Series (système de management de santé et de sécurité au travail dans le Système britannique)

<sup>2</sup> La norme OHSAS 18001 indique la méthode de mise en place d'un management de la santé et la sécurité au travail et les exigences qu'il requiert. L'objectif est d'obtenir une meilleure gestion des risques afin de réduire le nombre d'accidents, de se conformer à la législation et d'améliorer les performances. Les normes d'Hygiène Santé et Environnement sont intégrées dans l'OHSAS 18 001, dont la révision en cours aboutira à la mise en place de la norme ISO 45001 attendue en 2017. Voir <http://ohsas-18001.fr/> et <http://www.bsigroup.com/fr-FR/BS-OHSAS-18001-Sante-et-Securite-au-Travail/ISO-45001-/> accès du 23.10.2016.

<sup>3</sup> Voir <http://www.iso.org/iso/iso26000> en ligne (accès du 23.10.2016)



**Tableau 1: Les bonnes pratiques en matière de RSE attendues d'une entreprise**

Dimension de la RSE	Comportement attendu d'une entreprise « bon élève » en matière de RSE
Code de conduite (ou charte éthique)	L'entreprise définit et formalise ses valeurs et règles de conduite en s'inspirant des préconisations ou recommandations de l'OIT, l'OCDE, l'ONU. Ensuite, il apparaît nécessaire que ces valeurs et règles soient diffusées auprès des parties prenantes en interne comme en externe.
Gouvernement d'entreprise	L'entreprise prend des mesures en matière de gouvernance, notamment la publication d'informations financières et non financières, la promotion de l'actionnariat des salariés, l'existence de comité spécialisé de contrôle, le renforcement de l'indépendance des administrateurs.
Normes fondamentales du travail (ou politique de ressources humaines)	L'entreprise définit les politiques efficaces en matière d'emploi, de formation, de conditions de travail et de relations professionnelles.
Protection de l'environnement et de l'atmosphère	L'entreprise inscrit dans sa stratégie, des actions en faveur de la protection de l'environnement et de l'atmosphère.
Comportement exemplaire sur le marché	L'entreprise définit des politiques efficaces en matière de gestion de relations client / consommateurs et fournisseurs/ sous- traitants et invite ces acteurs à intégrer les principes de la RSE. Elle prend des mesures pour éviter toute forme de concurrence déloyale. Elle prend de mesures afin que ses pratiques commerciales ne soient pas entachées de corruption. Elle intègre la discipline fiscale dans sa culture.
Engagement sociétal	L'entreprise entreprend des actions en faveur du développement de la communauté locale.
Respect et promotion des droits de l'Homme dans le monde du travail	Mesures pour la promotion et le respect de la protection internationale des droits de l'Homme au sein de sa sphère d'influence. Elle veille à ce que sa propre organisation ne soit pas complice de violation des droits des travailleurs
Sciences et technologies	L'entreprise est invitée à diffuser les fruits de ses activités de recherche et de développement dans le pays où elle opère de façon à contribuer au renforcement des capacités d'innovation de ces pays d'accueil.

Source: GNANZOU 2015: 650, tableau modifié par l'auteur.

### 1.1.3. Les initiatives RSE dans le secteur extractif en Afrique Centrale

L'Afrique centrale et notamment la région du Golfe de Guinée, dans laquelle se trouvent le Tchad, le Congo et la Guinée équatoriale et bien d'autres pays est riche en ressources naturelles. Il se pose donc avec acuité la question de la RSE dans la région. Selon GIRAUD et RENOARD (2010: 102), « *les entreprises multinationales ont souvent pratiqué des doubles standards en matière sociale et environnementale dans leurs filiales des pays du Nord et du Sud, et ont pu faire preuve de négligence dans l'application des lois environnementales en vigueur dans les pays hôtes* ».

Dans le secteur extractif ( mine, gaz et pétrole), les premières plaintes relatives aux violations flagrantes des droits de l'Homme et des normes environnementales remontent aux années 90 et concernent la pollution environnementale dans la région du Delta du Niger ainsi que l'exécution de l'activiste Kenule Beeson SARO WIWA au Nigeria, la contribution d'Elf dans la guerre civile du Congo ( FOUMENA: 2015), et la dénonciation du Chad Development Project par les Organisations Non Gouvernementales (ONG) (Amnesty International UK 2005: 17).

Les pays du Golfe de Guinée exploitant du pétrole partagent les mêmes maux: la dépendance aux revenus pétroliers mais aussi une capacité technique limitée pour l'exploration, le transport et le raffinage du pétrole (dans certains cas, un déficit de capacité de négociation des contrats). Ils dépendent aussi de l'extérieur pour la technologie et le financement



du secteur extractif (DE OLIVEIRA SOARES 2007:55). Bien avant cela, UTTING (2000) soulignait déjà que le danger dans ces pays en voie de développement est que, si l'environnement institutionnel est déficient, les politiques RSE seront aussi déficientes et inefficaces. Ce sont donc des problèmes structurels qui demandent de réformes profondes. Selon MAZALTO (2009: 190), dans les pays avec les institutions fragiles, le secteur minier a plus contribué à la misère de la population locale au lieu d'entraîner leur développement. GIRAUD et RENOARD (2010: 102) notent aussi que des décennies de pratiques philanthropiques ont eu pour effets pervers, l'assistanat, le clientélisme et la corruption dans le secteur pétrolier au Nigeria.

Pour répondre aux défis de la RSE, les stratégies et réponses des multinationales sont variables en Afrique Centrale. Selon leurs contextes politiques et institutionnels, les entreprises ont développé différentes stratégies d'intervention. En République Démocratique du Congo par exemple pour MAZALTO (2009: 214), la réforme du Code minier a prévu que les bénéfices économiques et sociaux de l'extraction minière pour les communautés locales devraient être entre autres:

- La promotion du développement communautaire: 40% des redevances devraient être versées à la région productrice des ressources minérales.
- La Mise en place d'un programme d'emploi local: une prévision de création de 6 000 emplois dans les 5 années à venir.

Cette réforme semble être un catalogue de bonnes intentions qui ont certes permis des investissements dans le secteur minier, mais n'ont jamais permis le développement local comme la prouve la situation politique, économique et sociale actuelle du pays. Aussi, les exploitations minières en Afrique se font de façon artisanale et souvent hors des initiatives RSE des rares multinationales ayant reçu des certificats d'exploitation.

Le Cameroun bien qu'ayant encore un cadre législatif et réglementaire formel embryonnaire pour la promotion de la RSE semble dans la pratique être avancé, du fait des normes internationales relatives à la RSE adoptées et de la volonté des autorités de promouvoir ce secteur par le biais de la création du Ministère de l'environnement, de la protection de la nature et du Développement Durable (STEAN et ASSOCIATES, 2014, Doumagay DONATIENNE MOSKOLAÏ *et al.* 2016).

Les pratiques RSE dans le secteur extractif dans la région du Golfe de Guinée ressemblent fort bien aux pratiques RSE sous d'autres cieux, notamment en Inde. Un état des lieux des initiatives RSE par les multinationales en Inde révèle quatre modèles de RSE en vigueur (voir Tableau 2 à la page suivante) et répandus dans ce pays. (Ritu KUMUR, David F. MURPHY, Viraal BALSARI 2001: 2).

**Tableau 2: Les quatre modèles de responsabilités sociales des entreprises en Inde**

Modèles	Centre d'intérêts	Défenseurs
<b>Éthique ou philanthropique</b>	Engagements volontaires des sociétés pour des causes publiques	M.K. Ghandi
<b>Étatique</b>	Normes légales fixées par l'État en matière de RSE aux entreprises	Jawaharlal Nehru
<b>Liberal</b>	Responsabilités sociales limitées aux actionnaires	Milton Friedman
<b>Parties prenantes</b>	Réponses aux besoins des parties prenantes (employés, clients, communautés locales etc.)	R. Edward, Freeman

Source: Ritu KUMUR *et al.*, p.2

Ces modèles renvoient à une typologie de la RSE en vigueur dans le secteur extractif en Afrique Centrale.

Nous pouvons classer ces modèles selon la typologie ci-dessous:

Le premier modèle est basé sur un élan philanthropique: Les entreprises font de la philanthropie, et interviennent sur des sujets qui leur siéent à savoir la santé, l'éducation, les activités culturelles etc.

Le deuxième modèle est basé sur le respect des normes prévues par la législation nationale qui s'impose aux entreprises telles les normes environnementale et sociales, les normes de travail, le code des investissements etc...

Le troisième modèle, dit libéral se réfère à l'utilisation stratégique par les entreprises des pratiques RSE. Ici, priment les

intérêts de l'entreprise. Elle a une attitude défensive et n'intervient que si ses intérêts sont en jeu. Cette pratique donne lieu à des interventions pour réparation, la corruption ou l'instrumentalisation des autres parties prenantes.

Le dernier modèle, relatif aux parties prenantes appelle à la mise en place d'une politique RSE proactive des entreprises, ce qui conduit au développement social durable. Ce modèle est participatif et semble être l'idéal pour les pays riches en ressources naturelles devant valoriser leurs ressources en termes de développement local durable.

Cette typologie d'intervention des entreprises nous conduit donc à une classification de la RSE dans le secteur extractif se référant respectivement aux approches éthique ou philanthropique, approche étatique ou réglementaire, approche néo-libérale et approche des parties prenantes.

Du Congo au Tchad, en passant par la Guinée Équatoriale, les initiatives RSE naviguent entre les différentes approches avec une prédominance de la philanthropie. Elle consiste en la réalisation de grands projets, mais appelés dons (construction des hôpitaux, des écoles, des stades, des points d'eau potable etc.), qui deviennent par la suite des éléphants blancs (FRYNAS 2005: 587).

A propos de la crise politique et environnementale, NGODI (2006: 129) dira même que «l'extraction du pétrole a transformé le Delta du Niger en cauchemar environnemental et poudrière du Nigeria contemporain».

Nous notons par ailleurs que les initiatives RSE sont multidimensionnelles. Elles donnent lieu à des investissements et créent une dynamique économique dans la zone de production. Selon OVADIA (2016), les pays riches en ressources naturelles dans le Golf du Guinée, adoptent des politiques de contenus locaux, qui consistent à la mise en œuvre des normes favorisant les investissements socio-économiques, et le développement social mais aussi l'industrialisation à travers des services liés aux activités du secteur extractif. Les politiques de contenu local semblent être la voie pour tirer profit du secteur extractif aujourd'hui et éviter la malédiction des ressources naturelles. L'adoption des politiques de contenu local consiste à privilégier la production des produits et services locaux, les emplois locaux et la formation, l'amélioration de l'environnement des affaires, la promotion des entreprises locales, l'utilisation des infrastructures locales, la mobilisation de tous les moyens pouvant favoriser l'industrialisation ou l'émergence d'une dynamique économique locale.

Le Nigeria, l'Angola et le Ghana sont en train d'expérimenter les politiques de contenus locaux. Les autres pays d'Afrique Centrale notamment le Tchad, le Congo et la Guinée Équatoriale dans une certaine mesure semblent être à la traîne, privilégiant les initiatives RSE basées sur la philanthropie des entreprises au lieu d'adopter des normes contraignantes de RSE. En dépit de la tendance d'adoption des normes impliquant des politiques de contenu local par ces derniers pays<sup>4</sup>, leur exécution et effectivité semblent limitées. Qu'en est-il des politiques et pratiques de RSE et de contenu local dans le secteur extractif au Tchad ?

## II. État des lieux de la RSE dans le secteur extractif au Tchad

Nous faisons ici un état des lieux des institutions, réglementations et des initiatives relatives à la RSE dans le secteur extractif par les multinationales du secteur au Tchad.

### II.1. Du contexte institutionnel à la pratique de la RSE dans le secteur extractif au Tchad

#### II.1.1. Le cadre législatif et réglementaire embryonnaire, mais ambitieux, de la RSE

Les premières découvertes des ressources naturelles au Tchad remontent aux années 70 après que les recherches d'exploration aient commencé une décennie plutôt. Mais c'est dans les années 2000 que l'exploitation du pétrole au Tchad a débuté, drainant les multinationales du secteur extractif au Tchad. La législation Tchadienne relative à ce secteur bien que médiocre a connu une évolution pour garantir une exploitation responsable du secteur extractif. Les entreprises s'installant au Tchad doivent se soumettre aux normes réglementant les différents aspects de la chaîne d'exploitation des ressources naturelles, allant de l'exploration, de l'exploitation à la commercialisation.

Aussi, le texte fondamental relatif aux Conventions pétrolières au Tchad a été l'Ordonnance no 07/PC-TP-MH du 3

---

<sup>4</sup> Le Congo a adopté une série de lois appelant promouvant la mise en place des politiques de contenu local depuis une décennie. Ainsi, en 2013, il a été mis en place un comité de pilotage du contenu local, qui a préparé de nouvelles lois sur le contenu local qui ne tarderont pas à être promulguées. Le Tchad par contre, par le biais de la Loi n°001/PR/99 du 11 janvier 1999, révisée en 2006 a non seulement indirectement pose les bases des pratiques des politiques de la RSE et de contenu local mais aussi à travers d'autres normes qui s'en sont suivies.

février 1962 portant organisation des activités de recherche, d'exploitation et de transport des hydrocarbures liquides et gazeux. Elle sera révisée en 2006, pour une meilleure adaptation aux évolutions et nouveaux enjeux économiques, éthiques et stratégique du secteur extractif. Cette révision est connue sous le nom de la Loi no 006/PR/2007 relative aux hydrocarbures (nouveau code pétrolier).

Le secteur pétrolier au Tchad a surtout affiné son cadre législatif pour une exploitation responsable permettant le développement socio-économique par la création d'un environnement pétrolier innovant, basé sur la responsabilité sociale des entreprises et le contenu local. Même si ces dernières dispositions n'apparaissent pas clairement dans le texte, l'esprit y est.

Le projet dit Chad-Development Project (2000) qui a vu la participation de la Banque Mondiale et d'un consortium de multinationales pétrolières (EXXON MOBIL 40%, CHEVRON TEXACO 25%, la Compagnie d'Etat Malaisienne PETRONAS 35%) et du Gouvernement Tchadien a créé un cadre législatif et réglementaire innovant devant servir de modèle de projet de lutte contre la pauvreté et de promotion du développement durable. Ce projet modèle –si cela devait se réaliser - pourrait être répliqué dans le cadre des autres projets pétroliers au Tchad et ailleurs dans le monde ou besoin il y a.

Il s'agit des dispositions relatives aux:

- Plan de Gestion de l'Environnement (EMP) permettant d'atténuer et de gérer avec parcimonie les impacts socio-environnementaux de l'exploitation des ressources minérales. Ces dispositions amènent à faire une Étude d'Impact Environnemental (EIE), mettre en place un plan de compensation et de réinstallation des populations locales, faire en amont des consultations publiques, des campagnes de sensibilisation, développer un plan de gestion de déchets et de déversement des hydrocarbures, avoir un plan de gestion de risques liés au secteur extractif.

- L'adoption de la Loi no 001/PR/99 du 11 janvier 1999<sup>5</sup> portant gestion des revenus pétroliers. La spécificité de cette loi est qu'elle est copiée sur le modèle de gestion des revenus pétroliers appliqué en Norvège - pays pionnier dans le cadre d'une loi de gestion de revenus pétroliers attribuant une partie de la rente à la future génération et investissant dans des secteurs prioritaires comme l'éducation, l'agriculture, la santé - et devrait servir la cause d'un projet modèle dans un pays pauvre ayant des institutions fragiles (CEFOD, 2006). Ceci est ainsi une véritable innovation de développement d'une politique de RSE, et partant de contenu local.

Le secteur minier se caractérise dans le domaine législatif par la Loi n°011/PR/1995 du 20 Juin 1995, portant Code Minier et du décret n°821/PR/MMEP/1995 du 20 Octobre 1995 fixant les modalités d'application du Code Minier et de la Fiscalité Minière. En termes d'exploitation responsable, le code minier régleme les différents aspects de la chaîne de valeur du secteur extractif partant de la prospection, de l'exploitation, à la détention, à la circulation, à la transformation et au commerce de substances minérales ou fossiles sur le territoire de la République du Tchad. Il régleme dans ses dispositions les aspects pratiques de recrutement du personnel, le transfert de technologie, de la protection et gestion de l'environnement, les préférences commerciales pour les entreprises nationales, voire la diversification économique sur la base des produits miniers.

Le secteur minier facilite aussi la délivrance des certificats pour permettre l'exploration, l'orpaillage, l'exploitation des mines artisanales mais aussi les permis de recherche et d'exploitation.

Dans le souci de permettre une exploitation responsable des mines au Tchad, sont aussi mobilisés d'autres textes auxquels les parties prenantes des projets extractifs doivent se soumettre et se conformer. Il s'agit entre autres du Code des Investissements, du Code Général des Impôts, du Code des Douanes, du Code du Travail et du Code de l'Environnement.

Cet arsenal législatif et réglementaire ne fait pas référence directement aux politiques de responsabilité sociale des entreprises ou de contenu local. Cependant, les obligations qu'imposent leurs dispositions à savoir la protection et la gestion de l'environnement, la politique de recrutement du personnel, les préférences aux entreprises local, l'investissement dans les secteurs prioritaires sont des pratiques de responsabilités sociales et de contenu local. D'autres normes aussi en vigueur dans le secteur extractif au Tchad peuvent être mobilisées dans le cadre d'un projet de politique de contenu local. Il s'agit entre autres:

---

<sup>5</sup> Elle connaîtra nombre d'amendements, le dernier en date, la loi n°002/PR/06 du 11 janvier 2006 portant amendement de la loi n°001/PR/99 du janvier 1999 portant gestion des revenus pétroliers et la loi n°16/PR/2000 du 18 août 2000 portant modification de la loi n°001/PR/99 du 11 janvier 1999.

- La loi définissant les principes généraux de protection de l'environnement (loi no 014/PR/98 du 17 août 1998)
- La Loi n°14/PR/2008 du 10 juin 2008, portant régime des Forêts, de la Faune et des ressources halieutiques.
- La loi n°009/PR/2008 du 06 juin 2008, portant adoption du Plan National d'Intervention en cas de déversements Accidentels d'Hydrocarbures.
- Le décret n°630/PR/PM/MEERH/2010 du 04 août 2010, portant réglementation des Études d'Impact sur l'Environnement.
- Les lois N° 23, 24 et 25 portant statut des biens domaniaux, régime de la propriété foncière et des droits coutumiers, limitation des droits fonciers et leurs décrets d'application.
- L'Acte de l'OHADA (Organisation pour l'harmonisation du droit des affaires en Afrique) entré en vigueur au Tchad en juillet 1996.
- Les obligations sociales de la Caisse Nationale de Prévoyance Sociale à l'égard des entreprises qui s'installent au Tchad.

### II.1.2: Des initiatives RSE limitées

Les initiatives de la RSE dans le secteur extractif au Tchad varient selon la catégorie des acteurs du secteur. Il existe un nombre important d'acteurs exerçant dans les différents aspects de la chaîne de valeur de production du secteur extractif. Ci-dessous une liste des entreprises du secteur des hydrocarbures au Tchad et potentiellement devant avoir une politique de responsabilité sociale. (Cf. Tableau 3, Tableau 4)

**Tableau 3: Entreprises dans le secteur pétrolier au Tchad<sup>6</sup>**

<b>A</b>	<b>Entreprises nationales</b>	
	1. Société des Hydrocarbures du Tchad	
<b>B</b>	<b>Secteur des hydrocarbures (amont), entreprises titulaires des autorisations d'exploitations).</b>	
	1. Esso E&P Chad	4. Glencore (Petro Chad Mangara)
	2. Petronas Carigali	5. CNPCIC
	3. Clividen	
<b>C</b>	<b>Secteur des hydrocarbures (amont): entreprises titulaires d'autorisation de recherche</b>	
	1.OPIC	6.SAS Petroleum
	2.ERHC Energy	7.Simba Energy
	3.Global production	8.TCA International (GTI)
	4.Petra BV	9.United Hydrocarbon Chad
	5.Oil Trek	10.Viking Exploration
<b>D</b>	<b>Secteur des hydrocarbures (Transport)</b>	
	1.TOTCO	2.COTCO
<b>E</b>	<b>Secteur des hydrocarbures (aval)</b>	
	1. Société de Raffinage de N'Djamena (SRN)	

Source: FAIR LINKS, *Tchad rapport ITIE 2013*, p.56, tableau actualisé par l'auteur en 2016.

**Tableau 4: Entreprises dans le secteur minier au Tchad**

<b>A</b>	<b>Entreprises titulaires des permis de recherches minières</b>	
	1. Chad Mining Services (CMS)	3. SP Mining

<sup>6</sup> Ce tableau a été actualisé par l'auteur. Par rapport au tableau du Fair Links de 2013, Caracal Energy disparaît de la liste du fait de l'achat des actions de cette dernière entreprise par Glencore en 2014.

	2. GPB Chad Minerals	4. Société Tchad-Japonaise pour les recherches et l'exploitation minières
<b>B</b>	<b>Entreprises titulaires des permis d'exploitation de produits de carrières</b>	
	1. SOTEC	2. SCHL

Source: Fair Links, *Tchad rapport ITIE 2013*, p.57, tableau actualisé par l'auteur en 2016

Les initiatives RSE identifiées ci-dessous sont relatives aux trois entreprises exerçant les activités de production et dont quelques pratiques RSE ont été révélées dans leurs rapports ou lors des entretiens que nous avons eus au Tchad avec les personnes ressources du secteur. Il s'agit notamment d'ESSO CHAD, la CNPCIC et de GLENCORE.

Nous essayons ici d'identifier et d'analyser les pratiques RSE selon la typologie de la RSE en vigueur dans le secteur extractif dans les pays fragiles et aussi en vigueur en Inde.

a. L'approche éthique ou philanthropique de la RSE amène les entreprises à investir volontairement dans des domaines qui leur siéent. Cette approche semble être très présente sinon prédominante dans les entreprises pratiquant la RSE au Tchad. Ainsi dans le cadre du Projet Chad-Cameroun, des campagnes de sensibilisation contre le Sida et le paludisme ont été initiées par EssoChad dans la région productrice du pétrole de Doba. La Fondation EXXON MOBIL par le biais de l'ONG AFRICARE a décidé d'aider des coopératives de femmes dans le cadre de la lutte contre le paludisme. (Chad export Project, End year Report 2012).

La CNPCIC, dans la région productrice de Koudalwa, dans le cadre du projet Rônier a fait de dons de puits d'eau et de salles de classe pour le village (YORBANA, 2014).

Dans la même perspective de philanthropie, EssoChad fera aussi dons de matériaux considérés par la société comme de déchets: de plastiques, de métaux ferreux, d'aluminium, de bois, de containers, de sacs etc. (LORI 2016: 97).

b. L'approche étatique de la RSE consiste en la mise en conformité aux réglementations qu'impose l'État aux entreprises (EIE). Cette approche étant l'une des conditions sine qua non pour l'octroi des contrats aux entreprises. Ces dernières sont obligées de respecter par exemple les Études d'impacts environnementaux, avoir des politiques de gestion environnementale, de politique de recrutement du personnel local, respecter le code du travail du Tchad, respecter les mesures d'hygiène et de sécurité etc. A ce propos, ESSO CHAD s'est soumise à la réglementation en faisant des Etudes Impacts Environnementaux (EIE) de plusieurs volumes (DAMES et MOORE 1999). La CNPCIC présentera son EIE en 2009 avant le début des travaux de l'oléoduc du projet rônier et de la construction de la Raffinerie de Djermaya (ISM CONSULT (2009 a et b)), et GLENCORE la sienne en 2011 (CARACAL ENERGY Inc. (2014)).

En théorie ces multinationales excellent dans l'élaboration de ces politiques, mais leur mise en œuvre relève de l'ordre de l'utopie sans la pression des autres parties prenantes, notamment des institutions étatiques du secteur ou des media et Organisations de la Société Civile. Aussi, l'instabilité institutionnelle du Tchad rend difficile le suivi et la mise en œuvre de ces politiques.

c. La troisième approche dite néolibérale de la RSE consiste à prendre l'entreprise comme une unité économique agissant selon ses intérêts mais aussi créant de la valeur pour la société à travers les emplois et le paiement des taxes et autres. Cette approche pousse les entreprises à avoir une approche défensive de la RSE, n'intervenant que si leurs intérêts sont menacés. Cette politique est la plus valorisée dans le secteur extractif au Tchad. D'ESSOCHAD à GLENCORE en passant la CNPCIC, les conflits notamment les grèves du personnel, les déversements des hydrocarbures et des problèmes sécuritaires ont amené les parties prenantes à négocier et trouver des solutions en termes d'initiatives RSE (renégociation des contrats, réparation des dommages environnementaux, compensations et réparations ou restaurations, réformes institutionnelles, etc.).

L'exemple emblématique a été le déversement intentionnel d'hydrocarbures par la CNPCIC dans le cadre du projet rônier qui a été à la source d'un conflit entre l'État Tchadien et la Société et a fait l'objet d'un différend commercial ayant conduit à la condamnation de la CNPC à la réparation des dommages et au paiement d'une amende de plus de 400 millions de FCFA à l'État Tchadien en 2014 (GRAMPTC 2014). Les déversements d'hydrocarbure sont monnaie courante sur ces chantiers au Tchad du fait de la non application des normes existantes. Ce fut aussi le cas de GLENCORE à BADILA où le 21 avril 2014, un déversement du brut a été constaté en pleine forêt. Des employés mobilisés pour l'enlèvement du brut ont été contaminés puis soignés à la clinique de ladite société (CPPL, 2014).

EssoChad et ses sous-traitants donneront l'opportunité à plus de 1000 entreprises tchadiennes de lui fournir des services dans différents domaines allant de la construction des bâtiments, des routes, au forage de puits d'eau, la



mécanique, l'électricité, l'équipement, l'outillage, les produits alimentaires, le transport, la restauration, le défrichage des sites aux traitements des déchets dans le cadre du Projet de développement du Tchad pendant sa phase de construction (2000-2003) (GRAMPTC, 2005). Ces entreprises locales dénoncent néanmoins des standards très compétitifs de cette multinationale au regard de la situation de fragilité institutionnelle du pays. MUNOZ et BURNHAM (2016) se réfèrent à la pratique de sous-traitance des activités par ESSO Chad comme la pratique de la RSE par la politique par sous-traitance. Le recrutement local et la formation du personnel ont souvent été utilisés de façon stratégique par les multinationales comme de ressources de la RSE.

d. La dernière approche, dite des parties prenantes consiste en la mise en place par les entreprises d'une politique proactive intégrant tous les besoins des parties prenantes, impliquées ou impactées de loin ou de près par les projets extractifs, ces dernières étant entre autres les sociétés, les entreprises sous-traitantes, les communautés locales etc.

Il s'agit ici d'une approche idéale. Les entreprises présentes au Tchad sont loin d'adopter cette approche dans la pratique même si en théorie, elles présentent des politiques de RSE proactives qui, si mises en œuvre assureraient une extraction minière et pétrolière responsables au Tchad, facteur essentiel du développement socio-économique du pays. Exerçant dans un État fragile, les multinationales au Tchad adoptent des normes de sécurités efficaces. ESSO CHAD, dans ce cadre excelle par son dispositif de sécurité sur les chantiers et dans la région productrice. Cette politique donne lieu au recrutement des compagnies de sécurité locale. GLENCORE s'illustre aussi par ces œuvres de compensations individuelles et collectives (voir tableau 5, ci-dessous).

**Tableau 5: Réalisations relatives aux compensations collectives par Glencore dans sa zone d'activité au Tchad**

Localités/Villages	Infrastructures Communautaires
Bémangra1	Forage
Ngodjé	Forage
Ngodjé	Moulin
Maibori	Banque de céréale
Bémangra2	Banque de céréale
Bémangra2	Forage
Loré2	Forage
Koutoutou Nairobi	Forage
Koutoutou Nairobi	Banque de céréale
Ngarda	Banque de céréale
Békila	Forage
Badila	Forage
Badila	Banque de céréale

Source: MOUTEDE et HOINATHY, données de terrain février 2016

## Recommandations conclusives

Les politiques de responsabilité sociale des entreprises du secteur extractif, si réellement mise en œuvre, sont un facteur d'extraction responsable et source du développement socio-économique du pays. Elles impliquent des mécanismes d'investissement aux effets structurants, dans des projets socio-économiques et environnementaux, touchant les secteurs dit prioritaires au Tchad et en Afrique Centrale (éducation, santé, agriculture etc.). Les services autour de ces projets impliquent des investissements dans divers domaines allant de l'éducation, la santé, la culture, l'agriculture, et créant ainsi une diversification économique dans la région productrice. Cette diversification économique n'est possible que s'il y a:

- Un cadre législatif intégrant la typologie des politiques RSE identifiées et basé sur les normes internationales et locales,
- Un suivi de la réalisation des initiatives prévues par les entreprises, par des institutions indépendantes (ITIE: initiative pour la transparence de dans l'industrie extractive),
- Une planification (mensuelle, annuelle) des initiatives RSE à réaliser par les entreprises en lieu des dons (renforcement des capacités, les investissements dans les projets des communautés locales, investissements

dans les infrastructures locales etc.)

- Des rapports réguliers sur les initiatives RSE selon des normes internationales (General Reporting Initiative (GRI), Global Compact).
- Une politique de développement des entreprises locales comme principaux partenaires.

Le projet de politique de contenu local dans le cadre du projet de la CNUCED est un cadre idéal pour la valorisation des politiques RSE dans le secteur extractif au Tchad. Le politique de contenu local vise une optimisation de la valeur ajoutée du secteur extractif au niveau local à travers des mécanismes d'industrialisation et de diversification économique, à travers les chaînes de production du secteur extractif. Ceci n'est possible qu'à travers une législation solide et globalisante, intégrant les politiques de la RSE. Pour le Tchad, la prise en compte des textes ci-dessous, dans le cadre du projet de contenu local serait un atout pour une meilleure valorisation socio-économique du secteur extractif.

### ***Le contexte institutionnel et réglementaire international et régional***

Une intégration des normes internationales et régionales appelant à des initiatives et impacts socio-économiques responsables durables, mais aussi au développement des entreprises locales telles:

- Le Global Compact
- Les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales (2011).
- La déclaration de l'organisation internationale du travail de (1976).
- Le livre vert européen.
- Normes de performance de la SFI sur la durabilité sociale et environnementale.
- Les normes ISO
- L'Acte de l'OHADA (Organisation pour l'Harmonisation du Droit des affaires en Afrique) entre en vigueur au Tchad en Juillet 1996.

### ***Le contexte législatif et réglementaire national.***

- L'ordonnance n°07/PC-TP-MH du 03/02/1962 relative à la recherche, à l'exploitation, au transport par canalisation des hydrocarbures et au régime fiscal de ces activités sur le territoire de la République du Tchad.
- La loi n°001/PR/99 du 11 janvier 1999, portant gestion des revenus pétroliers. Aussi, par la loi n°002/PR/2006 du 11 janvier 2006 portant amendement de la loi n°001 relative à la gestion des revenus pétroliers. Cette loi modifie substantiellement la loi de 1999 révisée en 2000 en supprimant le fonds pour les générations futures, en augmentant le quota affecté au fonctionnement de l'État de 15 à 30% et en élargissant les secteurs prioritaires à la sécurité, l'énergie et le pétrole, la justice et l'administration territoriale.
- La loi n°016/PR/2000 du 13 août 2000 portant modification de la loi n°001 portant gestion des revenus pétroliers. Cette modification porte le nombre des représentants de la société civile au sein du CCSRP de deux à quatre.
- La loi n°002/PR/2014 portant modification de la loi n°002/PR/2006 portant amendement des deux premières lois relatives à la gestion des revenus pétroliers.
- La loi n°11/PR/95 du 20 juin 1995 portant Code minier.
- La loi définissant les principes généraux de protection de l'environnement (loi no 014/PR/98 du 17 août 1998).
- La Loi n°14/PR/2008 du 10 juin 2008, portant régime des Forêts, de la Faune et des ressources halieutiques.
- La loi n°009/PR/2008 du 06 juin 2008, portant adoption du Plan National d'Intervention en cas de déversements Accidentels d'Hydrocarbures.
- Le décret n°630/PR/PM/MEERH/2010 du 04 août 2010, portant réglementation des Études d'Impact sur l'Environnement.
- Les lois N° 23, 24 et 25 portant statut des biens domaniaux, régime de la propriété foncière et des droits coutumiers, limitation des droits fonciers et leurs décrets d'application.
- Les obligations sociales de la CNPS à l'égard des entreprises qui s'installent au Tchad.



## Bibliographie

- Amnesty International UK (2005). Contracting out of Human Right. The Chad-Cameroon pipeline project accessed on august 15 at [www.amnesty.org.uk](http://www.amnesty.org.uk)
- CARACAL ENERGY (2014): Étude d'Impact Environnemental et Social pour le Projet Doseo Borogop. Volume 1, 293 p.
- Caracal Energy Inc. (2014). Projet de développement du bloc pétrolier Doseo- Borogop- GEC-HSE-PL-0001-CEFOD (2006). Recueil de textes sur le pétrole. Tchad: CEFOD.
- Chad export Project. End year report 2012, en ligne au [http://www.esso Chad.com/Chad-English/PA/Files/33\\_allchapters.pdf](http://www.esso Chad.com/Chad-English/PA/Files/33_allchapters.pdf), lu le 18 septembre 2016.
- Comité Permanent Pétrole Local (CPPL, 2014): Echo de Badila 2014.
- [Commission européenne \(2001\). Livre vert – Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises.](#) Bruxelles, juillet 2001 COM(2001)
- Dames et Moore (1999). Projet d'exportation Tchadien. Plan de Gestion de l'environnement. Partie Tchadienne
- De Oliveira Soares, Ricardo 2007. Oil and Politics in the Gulf of Guinea. Hurst and Co (Publisher) Ltd, United Kingdom.
- Doumagay Donatienne Moskolai *et al.*, (2016). « État des lieux de la Responsabilité Sociétale des Entreprises au Cameroun », *Management & Avenir* 2016/4 (N° 86), p. 139-162. DOI 10.3917/mav.086.0139
- Fair Links, Rapports de conciliation de l'ITIE Tchad, 2007, 2008, 2009, 2010, 2011, 2012, 2013.
- Frynas, John 2005. The false sense of corporate social responsibility: evidence from the multinational oil corporations, *International Affairs*, 83 (3): 581-592.
- Giraud, Gaël et Renouard, Cécile (2010). « Mesurer la contribution des entreprises extractives au développement local. Le cas des pétroliers au Nigeria », *Revue française de gestion* 2010/9 (n° 208-209), p. 101-115.
- Gnanzou, Denis (2015). " La RSE en Côte d'Ivoire, entre contingence et universalisme" in Allah-Kouadio Remy, Cissé Babacar, Grégoire Luc-Joël (dir), Développement durable et Émergence de l'Afrique, Brinon-sur-Sauldre: Grandvaux (2015), pp 647-657.
- GRAMTC 2014. Communiqué de presse. En ligne sur [www.gramptc.org](http://www.gramptc.org) vu le 18 septembre 2016.
- GRAMP/TC: Étude sur les opportunités d'affaires pour les opérateurs économiques et entreprises locales à liées au projet pétrole, 2005
- ISM CONSULT (2009a), Projet Rônier. Étude d'impact environnemental. Rapport no 1. Ressources naturelles et milieu humain: état des lieux, version mai 2009, CNPC-IC, N'Djamena.
- ISM CONSULT (2009b), Projet Rônier. Étude d'impact environnemental. Rapport no2. Impacts, atténuation, compensation et réinstallation, version mai 2009, CNPC-IC, N'Djamena.
- Lori, Leonard 2016. Life in the time of oil. A pipeline and poverty in Chad. Indiana University Press, USA.
- Mazalto, Marie (2009). "Governance, Human rights and Mining in the Democratic Republic of Congo". In Mining in Africa. Regulation and development. Ed (Campbell Bonnie). New York: Pluto press. USA. Pp187-231.
- Munoz Martin, J., & Burnham, Philippe (2016). Subcontracting as Corporate Social Responsibility in the Chad-Cameroon Pipeline Project. In C. Dolan, & D. Rajak (Eds.), *The Anthropology of Corporate Social Responsibility*. [27] (Dislocations; Vol. 18). Oxford: Berghahn
- Ngodi, Stanislas (2006). Pétrole et géopolitique en Afrique Centrale. Paris: L'Harmattan.
- OECD (2011) *Guidelines on Multinational Enterprises* (2011 Edition). Organisation for Economic Cooperation and Development Publishing, Paris. [www.oecd.org/corporate/mne/](http://www.oecd.org/corporate/mne/)
- Ovadia, Jesse Salah 2016. The Petro-developmental state in Africa. Making oil work in Angola, Nigeria and the Gulf of Guinea. Hurst and Co(Publisher) Ltd, United Kingdom.
- Oxfam (2013). Entreprises et droits de l'homme: point de vue d'OXFAM sur les principes directeurs des Nations Unies .OXFAM

- Ritu Kumur, David, F, Murphy, Viraal Balsari (2001). Understanding and encouraging corporate responsibility in South Asia: update one. Altered Images: the 2001 state of corporate responsibility in India poll, Tata Energy Research Institute, New Delhi, India.
- Stean et Associates (2014), « Stratégie d'appui et de développement des politiques publiques sur la RSE au Cameroun », Rapport général MINPMEESA, décembre.
- Utting, Peter (2000). Business responsibility for sustainable development. Occasional paper, UNRISD. Geneva.
- WBCSD (2012), "World Business Council for Sustainable Development", Corporate Social Responsibility, available at: [www.wbcsd.org/work-program/business-role/previous-work/corporate-social-responsibility.aspx](http://www.wbcsd.org/work-program/business-role/previous-work/corporate-social-responsibility.aspx) (accès en ligne le 17 septembre 2016).
- Yorbana, Seign-goura (2014). *Les investissements directs chinois en Afrique. La China National Petroleum Corporation International Chad (CNPCIC)*, Paris: L'Harmattan.

## Note conceptuelle pour l'atelier au Tchad

### 1. Contexte du projet

Le secteur extractif au Tchad est d'une importance capitale pour le développement socio-économique du Tchad. Les recettes pétrolières représentent respectivement 74% des recettes totales de l'Etat en 2007, 81% en 2008, 49% en 2009, 84% en 2010, 78% en 2011, 67% en 2012 et 73% en 2013. (Fair Links, 2013). Quelques problèmes structurels liés à la fragilité du pays limitent l'optimisation du secteur extractif au Tchad pour son développement durable. Dans le secteur extractif, la question du renforcement des capacités se pose avec acuité pour une gestion durable du secteur. Le projet de la CNUCED ayant pour objectif d'améliorer les effets structurants du secteur des ressources minérales pourrait être un facteur déclencheur de ce processus de valorisation des ressources naturelles à travers une diversification des services liés au secteur extractif. Cela est possible grâce aux effets structurants de la chaîne de production des ressources minérales qui concernent l'octroi des contrats et de licences, la régulation et l'exécution des activités d'extraction, la commercialisation des produits miniers, le système de taxation, la gestion des revenus et leurs investissements dans le développement durable par le biais d'une diversification de l'économie locale et d'un environnement institutionnel efficace.

Comme les consultants du projet CNUCED l'ont souligné dans leur rapport (Cf. rapport du consultant national Tchad), la gestion du secteur extractif au Tchad implique la mobilisation de plusieurs institutions et ressources humaines. Parmi les institutions identifiées et qui jouent un rôle important dans ce secteur, ils nomment entre autres:

I. Le Ministère du pétrole, de l'énergie, chargé de la promotion des énergies renouvelables, créé par décret n° 518/PR/PM 16 du 14 août 2016 portant nomination des membres du gouvernement celui no 622 /PR/PM 14 du 14 septembre 2016, portant structure générale du Gouvernement et attributions de ces membres et de ses institutions annexes. Il s'agit de:

L'Agence de développement des énergies renouvelables au Tchad (ADER).

L'Agence tchadienne de la radioprotection et de la sécurité nucléaire (ATRSN)

L'Autorité de régulation du secteur pétrolier aval du Tchad (ARSAT)

La société de raffinage de N'Djaména(SRN)

La société des hydrocarbures du Tchad(SHT)

La Société nationale d'électricité(SNE)

II. Le Ministère des mines, de la géologie et des carrières, aussi est créé par le même décret et est chargé de la conception, de l'élaboration, de la promotion, de la coordination et de l'application de la politique du gouvernement dans le domaine des mines et de géologie.

Une des institutions sous tutelle et opérationnelle est la Société nationale de ciment de Baoré (SONACIM).

III. Le Ministère du développement industriel, commercial et de la promotion du secteur privé, issu du même décret est aussi chargé de l'élaboration des stratégies et politiques générales du gouvernement dans le domaine de l'économie, du commerce et de l'industrie et de coordonner les différents aspects y relatifs avec les autres ministères.

Des institutions sous tutelles nommées ci-dessous sont de véritables foyers de développement de l'économie locale:

- Agence nationale des investissements et des exportations (ANIE).
- CCIAMA (Chambre de commerce, de l'industrie, de l'agriculture, des mines et de l'artisanat)

- La Nouvelle société de textile du Tchad (NSTT)
- La Société cotonnière du Tchad - Société Nouvelle « COTONTCHAD-SN»;
- La Société de jus de fruits de Doba
- La société Industrielle des matériels agricoles et d'assemblage des tracteurs(SIMATRAC)
- Le Complexe Industriel laitier de Mandalia
- SONACIM: Société nationale de ciment (de Baoré)

Ces institutions étatiques disposent des ressources humaines qui auront besoin de renforcer leurs compétences pour une gestion optimale du secteur extractif au Tchad, ce qui justifie la raison d'être de cet atelier.

## 2. Objectifs et résultats attendus de l'atelier.

- a. Le but de l'atelier est de contribuer au renforcement des capacités humaines et institutionnelles des ressources humaines et institutionnelles impliquées dans la chaîne de valeur de production et la gouvernance des ressources minérales au Tchad.
- b. Approfondir les connaissances des participants sur les effets structurants de l'exploitation des ressources minérales.
- c. Diffuser des informations et connaissances sur la chaîne de production du secteur extractif et les éventuels services y liés, informer sur les possibilités de stimuler l'économie locale par ces activités. (nature des activités et les risques qui y sont liés, mécanismes pour conjurer les effets néfastes de la rente, types des investissements).
- d. Approprier les exemples de réussite de réinvestissements de la rente dans le monde.
- e. A l'issue de la formation, les participants auront renforcé leurs compétences sur le secteur et sur les possibilités de promouvoir la diversification des activités liées à l'extraction des ressources minérales au Tchad, un plus pour la gouvernance responsable des industries extractives, dans ces pays, dits fragiles.
- f. Une meilleure connaissance de la chaîne de valeur du secteur extractif et ses implications économiques.

## 3. Les modules de la formation

Ils peuvent concerner (suggestions non exhaustives):

### 1. Connaissances des différentes phases d'extraction des ressources minérales:

- L'exploration (prospection)
- L'exploitation (développement, production)
- Le transport
- Le raffinage
- La distribution

2. Les possibilités de diversification économique des services liés au secteur extractif (impacts économiques, effets structurants du secteur extractif), lien entre sociétés minières et développement local, les infrastructures économiques et sociales des industries extractives.

3. Les dimensions sociales et politiques des industries extractives.

#### 4. Les participants

- Cadres des trois ministères et des institutions connexes.
- Représentants de la société civile (ITIE, OSC)
- Représentants du secteur privé (entreprises du secteur extractif). (cf. Groupe de travail du Tchad et quelques représentants de la société civile locale à identifier, consultant régional et national, groupe du projet à Genève).

#### 5. Liste des membres du groupe de travail sur le contenu local au Tchad

M. Brahim Souleymane Nourène, Directeur général adjoint du Commerce et point focal du projet.  
M. Bechir Abdoulaye, Directeur général des études au Ministère du Pétrole (titulaire);  
M. Hossein Tchaguide, conseiller au Ministère du pétrole (suppléant);  
M. Tedebaye Titimbaye, représentant du Ministère des mines et de la géologie (titulaire);  
M. Mahamat Zene Issaka, Ministère des mines et de la géologie (suppléant);  
M. Oumar Ali Fadoul, représentant du cabinet d'études Ohtair Training Group GIZ;  
M. Samidjidou Abderouman Hagggar, représentant des associations des pétroliers;  
M. Zenalabidine Ibrahim, Directeur général adjoint de la Chambre de commerce;  
Mme. Valérie Commelin, représentante de la Société des Hydrocarbures du Tchad (SHT);  
M. Rhovys Mardochee, représentant de l'ONG Agence de développement économique et social (ADES);  
M. Djada Mouta Adi, représentant de l'Autorité de Régulation du Secteur Aval Tchad (ARSAT);  
M. Directeur général adjoint de l'économie;  
M. A. Goni Bichara, représentant du Conseil économique, social et culturel.

Consultant: Yorwana Seign-goura