

# Responsabilité sociétale des multinationales en Afrique Subsaharienne : enjeux et controverses

## Cas du groupe AREVA au Niger

Youssoufou Hamadou Daouda

Volume 14, numéro 1, mai 2014

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/1027967ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

### Éditeur(s)

Université du Québec à Montréal  
Éditions en environnement VertigO

### ISSN

1492-8442 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

### Citer cet article

Hamadou Daouda, Y. (2014). Responsabilité sociétale des multinationales en Afrique Subsaharienne : enjeux et controverses : cas du groupe AREVA au Niger. *VertigO*, 14(1).

### Résumé de l'article

Cet article propose d'apporter un éclairage sur les enjeux et controverses liés à la pratique de la Responsabilité sociale des entreprises (RSE) en Afrique subsaharienne. Il montre que si les initiatives en matière de RSE valorisées par les multinationales visent à s'inscrire dans une perspective de développement économique et social, elles s'avèrent bien pauvres au regard de l'ampleur des exigences aussi bien environnementales que sociales et économiques à atteindre. Le cas du groupe nucléaire français AREVA au Niger est proposé en illustration pour montrer le fossé entre les stratégies RSE et l'environnement local dans lequel les multinationales évoluent (conflit armé, pauvreté, inégalités sociales, pollution de l'air, dégradation de l'environnement, contamination des eaux souterraines, etc.). Dès lors, un double défi s'impose. D'une part, les multinationales doivent s'efforcer d'internaliser les externalités négatives dans leur métier, et de participer à des projets socio-économiques qui améliorent la qualité du tissu social. D'autre part, dans les cas où les oppositions entre les multinationales et les parties prenantes (société civile, État, ONG, etc.) sont fortement prononcées, une régulation publique de la RSE (contrôle du respect de certains standards sociaux et environnementaux, expertises techniques, mesures punitives, etc.) pourrait aider à inscrire davantage les actions des entreprises dans un processus de développement socialement responsable.



Youssoufou Hamadou Daouda

# Responsabilité sociétale des multinationales en Afrique Subsaharienne : enjeux et controverses

Cas du groupe AREVA au Niger

## Introduction

- 1 Au sommet de Rio +20, en juin 2012, les décideurs publics et privés se sont engagés, dans la continuité du rapport Brundtland (1987)<sup>1</sup> et du sommet de Rio sur la Planète Terre (1992), à promouvoir une économie verte épargnant les ressources naturelles de la planète et éradiquant la pauvreté. Le renouvellement du discours pour un modèle productif respectueux de la planète s'inscrit ainsi dans le prolongement des débats sur le développement durable et dans la revendication pour une autre mondialisation basée sur des projets de société ou des modèles de développement alternatifs (Belem, 2006). Quand bien même très rapidement, le développement durable va devenir lui-même un concept polysémique, aux contours parfois flous et complexes.
- 2 Dans le management des firmes, la Responsabilité sociale des entreprises (RSE) constitue la matérialisation du concept de développement durable. Elle traduit l'engagement volontaire des entreprises à prendre en compte les attentes sociétales des parties prenantes (salariés, société civile, ONG, collectivités locales, populations riveraines, etc.). S'inscrivant ainsi dans l'approche tridimensionnelle du développement (l'économique, le social et l'environnemental), la RSE fournit une réponse collective aux problèmes de coordination entre l'économie et la société dans un contexte de déréglementation des marchés (Wolff, 2007 ; Porter et Kramer, 2006). En effet, c'est à partir de l'initiative *Global Compact* (Pacte mondial<sup>2</sup>) de l'ONU que le concept de RSE se popularise. Ce pacte invite les entreprises à adopter, soutenir et appliquer dans leur sphère d'influence un ensemble de dix valeurs fondamentales dans les domaines des droits de l'homme, des normes de travail et de l'environnement, et de lutte contre la pauvreté. Il s'agit pour ces entreprises de prendre conscience des enjeux sociaux et environnementaux liés à leurs activités, et donc de « redéfinir le contrat social et moral entre monde de l'entreprise et société » (Renouard, 2008). Néanmoins, il faut souligner que cet engagement des entreprises n'est pas étranger à la pression de plus en plus exercée par la société civile sur le comportement néfaste des entreprises.
- 3 Si la RSE connaît un développement rapide en Europe et aux États-Unis, les pratiques en termes de RSE sont balbutiantes en Afrique subsaharienne. Seules quelques filiales des multinationales (Bolloré en Côte d'Ivoire, Total au Nigeria, Compagnie fruitière au Cameroun, AREVA au Niger, etc.) tentent d'internaliser cette « technologie sociale » dans leurs activités. Leur initiative en termes de RSE, limitée le plus souvent aux seules communautés de leurs zones d'implantation, concerne essentiellement la fourniture de certains biens et services sociaux. Ces actions volontaires des firmes multinationales au profit des populations africaines s'apparentent à des mesures palliatives d'action immédiate, conçues au vu des défaillances étatiques constatées et des impératifs immédiats de l'entreprise (Hommel, 2006).
- 4 Mais, ces actions volontaires ne sont pas exemptes d'ambiguïtés. Sans remettre en cause de facto les efforts consentis, l'engagement social de certaines multinationales en Afrique serait « *l'arbre qui cache la forêt* ». Plus qu'un outil publicitaire permettant de paraître en phase avec les aspirations sociétales (Renouard, 2008 ; Coutrot, 2003), la politique de RSE en Afrique reste déconnectée des questions fondamentales liées au respect des standards environnementaux, à la lutte contre la corruption, au droit du travail et au dialogue social inclusif. La pratique en termes de RSE répond davantage à des logiques de partage et de distribution de rente qu'à une volonté effective de correction des trajectoires de développement (Boidin et al., 2009). En d'autres termes, tant que la RSE ne prend pas en compte les

vraies préoccupations des communautés, elle ne serait pas favorable au développement des populations riveraines, trop souvent réduites à supporter les dégâts collatéraux causés par les activités productives des multinationales.

5 Le concept de RSE laisse place à des interprétations et des adaptations entraînant parfois des conflits entre l'entreprise et les parties prenantes. L'expérience du groupe nucléaire français, qui exploite l'uranium au Niger depuis 40 ans, fournit des clés de compréhension de la complexité des représentations de la responsabilité sociale des entreprises en Afrique.

6 Dans un premier temps, cet article met en évidence de façon générale les enjeux et les ambiguïtés dans la construction d'un modèle de RSE en Afrique. Dans un second temps, il montre le fossé entre RSE et réalités locales, à travers le cas du groupe nucléaire français AREVA qui exploite l'uranium au Niger. En replaçant ainsi la stratégie RSE d'AREVA dans le contexte socioéconomique extrêmement précaire du Niger, l'article montre que le discours vantant l'engagement socialement responsable d'AREVA contraste tout de même avec la précarité des conditions d'existence, le niveau de violence et d'inégalité dans les localités où l'extraction minière se déploie. De ce point de vue, l'engagement sociétal du groupe AREVA semblerait, en troisième temps, davantage à une politique de « *greenwashing* » qu'à une politique industrielle socialement responsable, c'est-à-dire respectueuse des problématiques de protection de l'environnement et de respect des droits des communautés vivant autour des mines. Enfin, dans un quatrième temps, étant donné l'absence de dispositifs réglementaires encadrant la politique de RSE au niveau africain, l'article propose une régulation publique des actions sociétales des entreprises pour une meilleure prise en compte réelle des préoccupations essentielles des parties prenantes.

## La RSE dans le contexte africain

7 L'émergence du concept de RSE en Afrique subsaharienne est essentiellement du ressort des filiales des multinationales qui y opèrent. Ces dernières désirent s'assurer que leurs activités respectent les standards internationaux et les droits des communautés locales. Ainsi elles comptent inscrire leurs actions RSE dans un contexte de promotion du développement social (santé, éducation, droits de l'homme, etc.) et être responsables en matière de lutte contre la pauvreté et de contribution au développement de leur zone d'exploitation. Néanmoins, les ambiguïtés constatées handicapent parfois la valorisation des pratiques RSE et posent la question de leur crédibilité.

## Le concept de RSE : un instrument de développement social

8 Depuis la publication du rapport de la Commission mondiale sur l'environnement et le développement en 1987, intitulé *Notre avenir à tous*, le concept de développement durable connaît une popularité croissante. Devenu rapidement polysémique, il sert de toile de fond à l'analyse des questions environnementales, au discours des institutions financières internationales, et aux entreprises qui revendiquent une responsabilité socialement durable. Si les considérations environnementales et leur articulation avec l'économie et le social sont désormais internalisées dans les réflexions, il n'en demeure pas moins que l'opérationnalisation de cette conception tripolaire du développement durable s'avère complexe dans la réalité. En Afrique subsaharienne, la construction du modèle RSE s'est faite par rapport à la vision environnementale et sociale du développement. Étant donné que la majorité de ces pays sont confrontés à la pauvreté et aux conditions qui y sont généralement associées (faible niveau d'éducation et de couverture sanitaire, faiblesse des infrastructures et des conditions de vie, fortes pressions sur les ressources naturelles, etc.), la RSE pourrait contribuer à répondre aux enjeux sociétaux et environnementaux du développement. En définitive, la question pour les pays africains est de savoir comment assurer une croissance économique durable qui soit à la fois respectueuse de l'environnement et des préoccupations sociales.

9 Cette question rappelle les discussions houleuses entre les pays du Nord et ceux du Sud lors des sommets de Johannesburg (1987) et de Rio (1992). D'un côté, le Nord demande au Sud de fournir des efforts pour limiter les prélèvements massifs des ressources naturelles. De l'autre côté, le Sud s'insurge contre l'exploitation de ses ressources par les multinationales

occidentales, laissant les populations locales supporter les coûts sociaux et environnementaux (Gendron et al., 2011). Les pays en développement ne peuvent assurer un développement durable puisque paradoxalement l'exploitation de leurs ressources naturelles n'aide pas à lutter contre la pauvreté, tout en accroissant la dégradation de leur environnement. Ce constat renouève par ailleurs le débat sur la soutenabilité faible ou forte du développement. Dans un scénario de faible soutenabilité (durabilité) du développement « les objectifs sociaux peuvent être compensés par une bonne performance environnementale qui elle-même peut céder le pas à d'excellents résultats économiques » (Gendron et Revérêt, 2000). À l'inverse, les partisans de la durabilité forte posent l'environnement comme une condition incontournable et non négociable. Ils préconisent le maintien d'un stock de capital naturel constant, et rejettent l'idée d'un accroissement de l'activité industrielle comme un moyen de résoudre le problème de la pauvreté.

10 Mais c'est la composante sociale du développement durable qui intéresse plus particulièrement les acteurs en Afrique. La soutenabilité sociale du développement privilégie la lutte contre la pauvreté ou la fin de l'exclusion sociale, le chômage et les inégalités (Murdoch, 1999). L'idée de prendre en compte le social dans les réflexions sur le développement découle de l'expérience négative des politiques d'ajustement structurel des années 1980. Ces politiques se sont souvent faites au détriment des conditions de vie de certaines catégories de population, bouleversant ainsi les équilibres sociaux (Ballet et al., 2011) et entraînant des conséquences néfastes sur la nutrition, la santé et l'éducation des populations. Face à ce constat d'échec, certains prônent un ajustement à visage humain afin de limiter les conséquences sociales négatives des programmes d'ajustement structurel (Cornia et al., 1987). Bourguignon et al. (1991) insistent sur la prise en compte des externalités sociales négatives de ces programmes. Récemment la thèse du « *développement socialement durable* » pose la question de la responsabilité des acteurs du développement (Ballet et al., 2005 ; Dubois, 2009). Elle met l'accent sur la réduction de la pauvreté et des inégalités, l'accès aux services sociaux de base (éducation, santé, eau potable, etc.) et la vulnérabilité des populations face aux risques.

11 Dans les pays africains, c'est la dimension sociale du développement qui est le plus valorisée. Il est attendu des entreprises qu'elles prennent en compte dans leurs démarches RSE les externalités sociales en internalisant les coûts sociaux. Du coup, les acteurs d'un territoire ou d'une communauté peuvent remettre en cause la justification d'un projet-entreprise lorsque celui-ci n'introduit pas les coûts sociaux dans son processus de mise en œuvre. Sans donc négliger les limites de l'environnement dans le maintien des activités productrices, l'approche sociale du développement privilégie les notions de participation collective, de changement social, d'éthique et de communautés locales (Gendron et Turcotte, 2011). Ainsi, les entreprises qui désirent créer des valeurs durables sont amenées à investir dans l'amélioration des conditions de vie des communautés dans lesquelles leurs activités se déploient. Ainsi, elles doivent jouer un rôle positif face aux problèmes de violation des droits de l'homme, de pauvreté, de malnutrition ou de maladies (Pestre, 2011).

## L'implémentation de la RSE : entre balbutiement et ambiguïté

12 Si on assiste en Occident à une explosion des « démarches RSE »<sup>3</sup>, l'implémentation de la RSE est encore balbutiante en Afrique subsaharienne. Quelques initiatives récentes témoignent de l'émergence d'une politique RSE. Par exemple, l'institut Afrique RSE organise, annuellement depuis 2011, un forum international des pionniers de la responsabilité sociétale des entreprises en Afrique. En Afrique francophone, l'Union économique et monétaire ouest-africaine, à travers son programme qualité, œuvre pour la promotion d'une plus grande normalisation des pratiques dans les entreprises (Wong et al., 2011). Enfin, la Déclaration de Johannesburg sur le Développement durable appelle à la responsabilité et au devoir du secteur privé pour œuvrer à l'évolution des communautés et des sociétés vers plus d'équité et de durabilité (Commission économique pour l'Afrique, 2010). Mais concrètement, le développement des postes dédiés à la RSE dans les entreprises reste marginal. La RSE est essentiellement portée par quelques multinationales travaillant dans le domaine de l'extraction des matières premières, désireuses de soigner leurs images souvent écornées par les accusations de la société

civile en initiant des actions qui militent en faveur du développement des populations de leurs zones d'implantation<sup>4</sup>. Ces actions qui ne sont pas strictement liées à leur activité économique vont du tri des déchets dans les locaux au versement d'un salaire supérieur au minimum légal, en passant par exemple par la fourniture de services sociaux (soins, éducation, soutiens aux activités génératrices de revenus, etc.) et la participation aux budgets des collectivités.

13 Pourtant, au regard de la réalité sur le terrain, il pourrait s'avérer légitime de se demander si l'engagement des entreprises à devenir socialement responsable est sincère. Certaines compagnies pétrolières au Nigeria (Shell en tête) ont laissé s'installer une situation de violence et de tensions identitaires, en se contentant de gérer au coup par coup les problèmes et revendications des communautés sans se soucier du développement réel des populations<sup>5</sup>. Par exemple, dans le Delta du Niger, les populations Ibo, Ogoni et Ijaw se sentent marginalisées dans la répartition des richesses de la rente pétrolière émanant de leurs territoires et revendiquent la réparation des préjudices environnementaux (pollution des eaux notamment) causés par l'exploitation pétrolière (Cissé Fall, 2011). Comme on le voit, les entreprises qui s'engagent dans une politique de responsabilité sociétale sont celles qui sont généralement mises en cause par les organisations nationales et internationales qui dénoncent leurs faibles engagements sociétaux. Fondamentalement, ces dernières les accusent de jouer un double jeu et d'ignorer les vraies préoccupations en termes de protection de l'environnement, de pollution, de droits des peuples autochtones, rarement posées sous le prisme de la responsabilité de l'entreprise. Il arrive aussi que, face à ce constat, « des multinationales [trouvent] l'astuce de créer des partenariats avec ces mêmes ONG. En échange de financements, ces dernières valorisent leurs projets communs au détriment, souvent, des questions centrales en lien avec le cœur de l'activité de l'entreprise » (Téné, 2012).

14 Les accusations portées à l'encontre des multinationales concernent aussi bien leur mode d'activité que leur stratégie économique. Par exemple, alors que Total fait 90 % de ses profits hors de France, elle consacre une part négligeable de ses profits à des dépenses de recherche et de formation dans les pays africains (Renouard, 2008). Les questions essentielles concernant la préservation de l'environnement (réduction des gaz à effet de serre, réhabilitation des sites industriels, mesures contre la pollution, etc.), la bonne gouvernance (lutte contre la corruption, réduction des écarts salariaux, etc.), les conditions de travail (hygiène, santé, sécurité, etc.), les droits de l'homme (refus du travail des enfants, du travail forcé, non-discrimination), les relations avec les sous-traitants, les communautés locales et autres parties prenantes sont peu abordées dans les politiques RSE. Pire, les traitements subis par certains travailleurs des multinationales sont des plus exécrables. Par exemple, De Ravignan (2012) souligne la faiblesse des salaires versés par la Compagnie fruitière aux femmes travailleuses au Cameroun (28 000 F.cfa), et déplore les conditions de vie et de travail dans les plantations bananières.

15 La politique RSE des multinationales présentes en Afrique subsaharienne n'est donc pas dénuée d'ambiguïté. Renouard (2008) identifie une série d'ambiguïtés qui limiteraient l'impact des politiques de RSE des multinationales. La première ambiguïté consisterait à faire du développement durable, essentiellement un concept de communication, comme en témoigne l'organigramme de certaines entreprises à travers lequel une même direction s'occupe de la communication et du développement durable. La deuxième concerne le fossé entre le déclaratif des entreprises et les possibilités ou la volonté de mise en œuvre des programmes appropriés. Par exemple, les politiques Santé-Sida en Afrique, annoncées et vantées au siège social du groupe Total, en France, peinent à être appliquées sur le terrain. Enfin, le troisième problème concerne la fragmentation des thèmes abordés : chez un certain nombre de multinationales, les questions d'environnement sont évoquées d'un côté, les mesures liées à la santé et la gouvernance, ainsi que les activités sociétales de l'autre.

16 Il y a certes des cas intéressants de partenariat entre des ONG et les multinationales basées en Afrique. Le cas de Total, en partenariat avec l'ONG *Pro-Natura* dans le Delta du Niger, peut être révélateur d'un engagement pour un développement local participatif. En confiant une partie de ses activités sociétales à cette ONG, l'entreprise offre la possibilité aux populations des zones de production pétrolière offshore de devenir les actrices de leur propre développement. Mais dans beaucoup des cas, ces partenariats peuvent aussi se révéler tout

à fait ambigu : ils accroissent les risques que l'entreprise crédibilise son image par son adhésion aux financements d'activités d'intérêts collectifs, sans qu'un contrôle rigoureux ne soit effectué quant au respect des engagements pris. Par ailleurs, certaines des ONG sont directement financées par les multinationales, ce qui pourrait jeter le discrédit sur la crédibilité de ces dernières à s'engager dans des actions sociétales.

- 17 Il arrive que les multinationales développent des certifications ou des labels, en lien parfois avec des ONG reconnues, dans le but de minimiser les risques occasionnés par leurs activités sur la santé et l'environnement des populations riveraines. Par exemple, le groupe français Rougier, exploitant le bois au Gabon, au Cameroun et au Congo, a obtenu le Label *Forest Stewardship Council* (FSC) qui garantit que l'exploitation du bois respecte des procédures assurant une gestion durable des forêts. Pourtant, le groupe continue de couper au Cameroun, le *moabi*, un bois très précieux en occident, mais sacré et nourricier chez les pygmées Bakas (Capron, 2010). Au Cameroun encore, bien que le label européen *GlobalGap* ait garanti la qualité sociale et environnementale des bananes camerounaises, les épandages aériens de pesticides restent pratiqués par la Compagnie fruitière (une multinationale française), au moment où les ouvriers sont dans les champs. D'autres difficultés sont aussi révélatrices du fossé entre le déclaratif de l'entreprise et la réalité sur le terrain : « ... La fourniture d'équipement de protection, pourtant obligatoire, n'est pas systématique. La plupart des récolteurs expliquent qu'ils doivent régulièrement racheter des bottes, indispensables pour se protéger de serpents mortels. À l'unité de conditionnement, où sont traitées les bananes avant d'être encartonnées, les femmes passent la journée les mains dans des bains d'eau chlorée, le plus souvent sans gants... sauf lors des visites d'inspection, annoncées à l'avance. Quant à la prise en charge médicale, elle est en principe intégralement assurée par l'entreprise. En pratique, les ouvriers doivent régulièrement acheter leurs médicaments » (De Ravignan, 2012). Globalement, les politiques RSE en Afrique se révèlent comme des stratégies de deux poids deux mesures. Certes, on peut y voir une volonté d'aller vers une amélioration de la qualité du climat social, mais les contradictions internes laissent croire que ces stratégies ne s'inscrivent pas véritablement dans un développement socialement durable. Le cas du groupe AREVA qui suivra témoigne plus amplement des relations sociales plus ambiguës entre entreprise et parties prenantes.

## Ressources minières et développement : le paradoxe de l'abondance au Niger

- 18 L'engagement sociétal d'AREVA au Niger intervient dans un contexte où le rôle du secteur minier dans le développement et la lutte contre la pauvreté est carrément questionné. D'importants travaux scientifiques se sont attelés à montrer que les pays dotés en ressources naturelles possèdent généralement de très faible niveau de développement (*Resource Curse*). En effet, l'abondance et/ou la dépendance vis-à-vis des ressources naturelles ont un effet négatif sur la croissance et le développement d'un pays (Atkinson et Hamilton, 2003 ; Gylfason, 2001 ; Sachs et Warner, 2001). L'exploitation des ressources naturelles entraînerait un comportement rentier en faisant oublier les bénéfices rattachés aux politiques de diversification, d'innovation ou d'esprit d'entreprise. Une telle situation prédispose, d'un point de vue social, un pays à des risques de conflits, de rébellion armée, de dérive autocratique, de division sociale, d'affaiblissement des institutions, d'accentuation de la pauvreté et des inégalités, et de la corruption (Havro et al., 2008 ; Bannon et Collier, 2003 ; Sala-i-Martin et Subramanian, 2003). Au Niger, non seulement l'exploitation des ressources minières n'a pas véritablement permis d'améliorer significativement les conditions de vie ; mais a, au contraire, accentué les problèmes de conflits armés dans les zones d'exploitation, et de gouvernance administrative et financière de la rente.

## Des indicateurs de développement socio-économique extrêmement faibles

- 19 Le Niger est l'un des pays au sud du Sahara les plus riches en ressources minérales. L'uranium, la ressource minière la plus importante du pays, est exploité par deux filiales du groupe

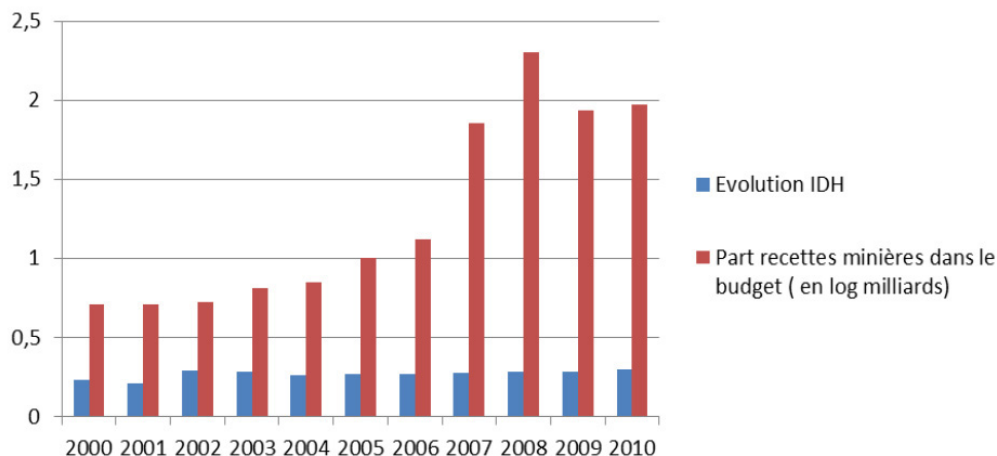
nucléaire français AREVA : la société des mines de l'Aïr (SOMAIR) créée en 1968 et la compagnie minière d'Akouta (COMINAK)<sup>6</sup> créée en 1971. En 2009, le groupe obtient l'exploitation du gisement d'Imouraren (1,3 milliard d'euros d'investissement prévu) dont les réserves s'établissent à 200 000 tonnes pour une production moyenne annuelle estimée entre 5000 et 6000 tonnes. La mise en exploitation de ce gisement (le plus grand d'Afrique) prévue en 2015 placera le Niger au deuxième rang mondial des pays producteurs d'uranium.

20 Si l'uranium reste stratégique pour le modèle économique intégré d'AREVA qui va du combustible à la centrale nucléaire, il n'a pas offert la possibilité d'un décollage économique au Niger. Comme on le sait, l'abondance des ressources n'est pas une condition suffisante pour transformer un pays en une économie florissante. Les études empiriques n'établissent pas un lien linéaire entre ressources naturelles et développement économique (Boyce et Emery, 2011 ; Gylfason, 2001 ; Davis, 1998 ; Karl, 1997, Banque mondiale, 1996). Le plus souvent, c'est une corrélation négative entre abondance des ressources et croissance économique qui est mise en avant (Hugon, 2003 ; Sachs et Warner, 2001 ; Sala-i-Martin, 1997).

21 Au Niger, mise à part la courte période 1975-1980, considérée comme celle du boom de l'uranium<sup>7</sup>, l'exploitation de l'uranium n'a pas eu d'effets d'entraînement appréciables sur l'économie nationale<sup>8</sup>. Jusqu'en 2006, les recettes fiscales provenant de l'exploitation minière sont restées modestes, de l'ordre de 5 à 6 % du total des ressources budgétaires de l'État, ce qui représente moins de 1 % du PIB national. Pourtant l'uranium représente environ 63,5 % des exportations totales du pays (Institut national de la statistique, 2010). Nos estimations, à partir des statistiques nationales, montrent que le secteur minier du Niger ne contribue que marginalement à la croissance économique, de l'ordre de 0,3 % en moyenne par an entre 1990 et 2010. Ainsi, le secteur des mines constitue une enclave économique sans lien efficace avec le reste de l'économie nationale, n'offrant que peu d'alternatives et d'espoirs de développement. Au plan local, très peu d'emplois qualifiés ont été proposés par le groupe aux individus issus de la région ; peu de contrats ont également été passés avec des sous-traitants locaux. En revanche, des relations de marchandage et de clientélisme semblent se développer avec certains chefs de tribus et de collectivités locales qui jouent les compromissions avec AREVA.

22 Les richesses naturelles contrastent également avec le niveau de développement humain du Niger, l'un des plus faibles du monde. En effet, depuis plus de 10 ans, les rapports mondiaux du PNUD classent en effet le pays presque à la dernière place en termes d'indice de développement humain. La courbe ci-dessous montre que les valeurs de l'indice de développement humain ne suivent pas la hausse de la part des revenus miniers (uranium et or) dans le budget de l'État. Cela signifie que l'accroissement des revenus miniers n'a pas servi à améliorer le bien-être des Nigériens. En d'autres termes, bien qu'il ne soit évident d'établir un lien plus direct entre les performances minières et la place peu glorieuse du pays en termes d'IDH, on peut tout de même affirmer que les ressources minérales n'ont pas été spécifiquement orientées vers le développement humain et la réduction de la pauvreté, ce qui confirme la relation décrite un peu plus haut.

**Figure 1. Évolution de l'indice de développement humain (IDH) et les miniers dans le budget de l'État au Niger.**



Source : Calculs auteur à partir d'Institut National de la Statistique (2010)

### Exploitation minière, conflits et mauvaise gouvernance

- 23 Les ressources naturelles alimentent aujourd'hui peu d'espoirs pour de nombreux individus dans les pays en développement qui en sont détenteurs. Les travaux empiriques admettent que l'abondance et/ou la dépendance vis-à-vis des ressources naturelles ont un effet plutôt négatif sur la croissance et le développement d'un pays. Cette situation, qualifiée de « malédiction des ressources naturelles », occasionne des dysfonctionnements dans les domaines de l'économie, de la gouvernance et entraîne parfois un pays dans des conflits armés. Au Niger, les ingrédients de cette « malédiction des ressources » semblent être réunis : polarisation des exportations autour des mines et incapacité pour l'État de convertir la rente minière à des fins de développement économique et social. En effet, longtemps accaparée par le pouvoir central nigérien, la rente minière a accentué la corruption, les inégalités sociales, et le laxisme administratif et fiscal. Compte tenu de l'absence de politiques de redistribution en faveur des populations de la région d'Agadez, cette rente a pu nourrir progressivement les convoitises des groupes insurgés, entraînant la région d'Agadez, au nord du pays, dans un cycle de rébellion armée déstabilisatrice<sup>9</sup>. Cet état des faits est d'ailleurs confirmé par les analyses contemporaines des conflits. Celles-ci montrent que les ressources naturelles constituent un détonateur au déclenchement des mouvements insurrectionnels (Hugon, 2012 ; Collier et Hoeffler, 2000).
- 24 Si les enjeux autour du contrôle des ressources minières servent d'ancrage à la culture et à la perpétuation de la rébellion, ils sont également au centre de tensions et d'instabilités politiques. Le 14 avril 1974, quatre jours avant les négociations sur le prix de l'uranium, un coup d'État renverse le président Diouri qui avait l'intention d'exiger une meilleure rémunération du *yellow cake*, puisque le contexte de la crise pétrolière modifiait favorablement les termes du marché énergétique. En février 2007, une rébellion armée dirigée par le Mouvement des Nigériens pour la Justice (MNJ) voit le jour au moment où le président Tandja manifeste sa volonté de diversifier les partenaires du Niger en ouvrant le secteur minier à la concurrence internationale. Théoriquement, il s'agit pour lui de rompre le monopole absolu d'AREVA puisque de nombreuses sociétés minières internationales convoitent les nouvelles possibilités offertes par la hausse des cours, et que le développement du nucléaire civil ouvre des perspectives intéressantes (Deycard, 2007). Le président Tandja finit lui-même par être renversé par un autre coup d'État militaire le 18 février 2010<sup>10</sup>.
- 25 Les conflits armés dans la région d'Agadez ne sont pas réductibles aux seuls rapports de force entre les forces gouvernementales et les groupes rebelles. En raison de l'enchevêtrement des facteurs politiques (partage de la rente, inégalités sociales) et économiques (contrôle des ressources minières), le groupe AREVA devient pour sa part un acteur central. Dans le conflit de 2007, ce dernier est mis en cause par les belligérants, et voit ses intérêts menacés<sup>11</sup>. D'abord par le MNJ qui l'accuse d'opérer une discrimination à l'embauche dans ses filiales,



de porter atteinte aux droits des peuples autochtones, de ne pas contribuer suffisamment au développement local et de ne se préoccuper guère des conséquences de l'exploitation minière sur la santé humaine, le mode de vie des populations locales et l'environnement. Dénonçant un « néocolonialisme nucléaire », les rebelles exigent un meilleur partage des richesses minières au profit des populations de la région d'Agadez. Ils demandent également l'arrêt de la « braderie » des permis d'exploitation<sup>12</sup> et la cessation des activités d'exploration de l'uranium dans les zones d'élevage. De son côté, le gouvernement, suspectant AREVA de soutenir les rebelles<sup>13</sup>, a expulsé, en juin 2007, le colonel français Gilles de Namur, Conseiller à la défense à Niamey, et le directeur local du groupe, M. Dominique Pin. Cette situation a froissé les relations entre les deux pays, au point où le président français Nicolas Sarkozy s'est vu contraint d'effectuer une visite au Niger pour tenter d'apaiser les relations entre les deux pays.

26 Loin donc de bénéficier des retombées minières, les populations locales font les frais d'un conflit minier dont les dommages collatéraux sont énormes. En effet, le conflit désorganise la vie civile : déplacement des populations fuyant les zones de conflits, fermeture des écoles et centre de santé, abandon des élèves et du personnel enseignant et médical. Elle engendre l'exclusion, la frustration et l'absence d'institutions : environ 90 % des ménages ruraux de la région d'Agadez ont le sentiment d'être abandonnés par l'État (Hamadou Daouda, 2011). La violence dérouté par ailleurs les projets de développement dédiés à la région d'Agadez vers d'autres régions du pays plus sécurisées<sup>14</sup>, et limite aussi la mobilité des communautés pastorales. Elle offre un cadre au banditisme et s'insère parfois dans des réseaux de pouvoirs politiques liés à des trafiquants de cigarettes, de drogues et de migrants en direction de l'Afrique du Nord et de l'Europe.

27 Enfin, la perpétuation des conflits ne peut être déconnectée de la mauvaise gouvernance des ressources minières. Sur le plan de la gouvernance économique, on constate que les revenus découlant de l'exploitation de l'uranium n'ont pas été orientés vers des objectifs de réduction de la pauvreté et de développement durable au sein des communautés locales. Certes, la loi minière de 2006 fait injonction à l'État de transférer 15 % des revenus miniers aux collectivités locales des zones d'exploitation, mais rien ne garantit dans les faits que les collectivités décentralisées aient effectivement perçu ces sommes. Rien ne garantit non plus que les montants transférés aient été prudemment gérés, c'est-à-dire utilisés pour lutter contre la pauvreté, et fournir des services sociaux de base (éducation, santé, eau potable, routes, etc.).

28 En matière de gouvernance politique, il faut souligner l'insuffisance, au niveau national, des cadres légaux et réglementaires mieux adaptés aux activités minières. L'incapacité de l'État à mettre en œuvre de bonnes réglementations, à en assurer le suivi et au besoin à instaurer des mesures correctives, a été préjudiciable à l'exercice d'une gouvernance minière favorable au bien-être des populations nigériennes. En 2010, un document de plaidoyer du ministère des Mines et de l'Énergie attire l'attention des décideurs publics sur des problèmes de capacité institutionnelle. D'une part, il souligne des difficultés en matière d'accès aux informations concernant les compagnies d'exploitation (AREVA en tête), et l'impossibilité de vérifier leur exactitude. D'autre part, le rapport met en évidence le déficit de cadres spécialisés pour l'élaboration des politiques minières et pétrolières, la mise en œuvre d'études prospectives sur les cours mondiaux de minerais, et une meilleure fiscalité minière et pétrolière.

29 Au plan local, le processus de décentralisation, censé offrir aux populations locales l'opportunité de se gérer elles-mêmes, a servi d'occasion à des surenchères politiques et économiques. Il a notamment nourri le clientélisme au sein des élus locaux et les oppositions entre ces derniers et les chefs traditionnels locaux. D'un côté, pour les acteurs locaux (rebelles et élus locaux), la décentralisation apparaît comme un moyen politique de contrôler les ressources locales plutôt qu'une aspiration à la bonne gouvernance (Deycard, 2007). De l'autre côté, les chefs traditionnels se voient affaiblis de leurs influences morales et politiques en raison désormais de la séparation des pouvoirs entre l'administratif et le traditionnel. La multiplicité des acteurs guidés par des intérêts divergents rend difficile l'exercice de la gouvernance qui a du mal à s'affirmer véritablement dans un espace territorial marqué par un enchevêtrement de facteurs parfois déstabilisateurs.

## Responsabilité sociale d'AREVA : prise de conscience ou « greenwashing » ?

30 C'est dans ce contexte politique et social extrêmement tendu qu'intervient la RSE du groupe AREVA. Celle-ci est présentée comme un outil de développement économique et social. Le groupe se veut un acteur responsable qui s'engage à améliorer ses pratiques et sa performance environnementale et sociétale (AREVA, 2010). Si on peut y voir certes un progrès, les nombreuses accusations fondées sur les analyses scientifiques et des témoignages de populations laissent croire que le groupe ne cherche qu'à redorer une image trop souvent dégradée.

### De la stratégie d'intégration et de mécénat...

31 En 2006, le Niger adopte un nouveau code minier. À la faveur de cette réforme qui fait désormais injonction aux compagnies minières d'internaliser les règles de durabilité sociale et environnementale, et des pressions des organisations locales (Aghir In Man, ROTAB<sup>15</sup>) et internationales (CRIIRAD<sup>16</sup>, SHERPA, GREEPEACE), le groupe AREVA a adopté une politique de responsabilité sociale. Elle marque sa volonté de conduire les activités minières « ... dans le respect des standards internationaux en matière de sécurité, de santé et de protection de l'environnement » (AREVA, 2010). Cette politique est axée sur deux stratégies : (i) une stratégie d'intégration dans les territoires qui définit les actions à mener à moyen et long terme pouvant contribuer au progrès social et matériel durable des communautés locales ; (ii) une stratégie de mécénat destinée à financer des actions en faveur des groupes sociaux vulnérables (aides d'urgence aux populations lors de sinistres et aléas) et des projets sportifs et culturels (financement de bibliothèque, de centre de jeux, etc.). Entre 2006 et 2011, un fond d'appui au développement local d'environ 2 milliards de francs CFA (soit 3 millions d'euros) a permis par exemple de financer divers projets sociaux (éducation, santé, accès à l'eau potable et appui aux activités génératrices de revenus).

32 En outre, depuis 2008, SOMAÏR et COMINAK, les deux sociétés filiales d'AREVA au Niger, ont adhéré à l'initiative de transparence sur les industries extractives (ITIE) qui contraint désormais le groupe à publier les recettes minières (impôts et taxes, droits miniers, redevances, etc.) versées au gouvernement. Sur le plan environnemental, le groupe affirme suivre et rendre compte régulièrement de sa performance environnementale, et disposer d'un réseau de surveillance pour l'eau, l'air, les sols et la chaîne alimentaire. Sur le plan social, le groupe déclare que la santé et la sécurité de ses salariés ainsi que de ses sous-traitants restent parmi ses priorités quotidiennes. À cet effet, il s'engage dans une politique sociétale (développement des infrastructures, contribution à l'amélioration des conditions de vie locales, etc.) pour un montant de 6 millions d'euros par an au cours des 5 prochaines années (AREVA, 2010).

33 Plusieurs autres actions en faveur d'un développement minier socialement responsable seraient aussi imputables au groupe AREVA. Ainsi en décembre 2011, le groupe met en place, en partenariat avec l'ONG SHERPA et Médecins du Monde, un Observatoire de la santé de la région d'Agadez (OSRA). Bien que n'associant pas curieusement la société civile nigérienne et les ONG locales, cet observatoire ambitionne d'assurer officiellement le suivi post-professionnel des mineurs et des populations exposés à l'uranium. Enfin, le groupe signe, le 19 avril 2012, un protocole d'entente avec le gouvernement du Niger pour la création d'un Institut de formation des ressources industrielles (IFRI-Niger), et marque son adhésion à la Charte de bonne gouvernance des ressources minières et pétrolières.

### ... à l'art de masquer les préoccupations sociétales et environnementales ?

34 Pour autant, les actions sociétales du groupe sont-elles la manifestation d'un engagement pour le développement des territoires, ou simplement une stratégie qui vise à se doter d'une image plus « durable » destinée à légitimer les activités d'extraction ? La réponse à cette question complexe impose trois niveaux de réflexion.

35 Premièrement, l'intérêt d'une politique de RSE dans un contexte minier, c'est sa capacité à prendre en compte des préoccupations de durabilité sociale et environnementale. Or, les

actions menées jusqu'ici par le groupe n'apportent pas de solutions aux nombreuses questions relatives aux externalités négatives et aux dommages collatéraux liées aux activités minières. Il s'agit des déplacements de population, la pollution des nappes phréatiques, la dissémination de gaz radioactif provoquée par les bouches d'aéragage des mines, la décimation du cheptel due aux effets radioactifs, la spoliation des espaces agropastoraux, et l'accentuation des problèmes de santé publique<sup>17</sup>. Les populations riveraines, qui ne partagent pas l'enthousiasme que suscitent les projets d'établissement des entreprises minières, subissent également des pressions quant à l'accès aux ressources. Par exemple, la compagnie sud-africaine *Niger Uranium Limited*, qui prospecte à Ingal et Ighazer<sup>18</sup>, a interdit aux éleveurs l'utilisation de puits pastoraux, alors qu'aucune mesure d'indemnisation n'a été prévue à cet effet. Autour du site d'Imouraren, les activités d'exploration du groupe AREVA font fuir le bétail et rendent l'élevage transhumant impossible (Bednik, 2008).

36 Un rapport accablant de Greenpeace plante le décor : « les habitants d'Arlit et d'Akokan continuent de vivre entourés d'air empoisonné, de terres contaminées et d'eau polluée. Chaque jour qui passe, les Nigériens sont exposés à la radiation, à la pauvreté et aux maladies. ...]. Par exemple dans quatre échantillons d'eau recueillis dans la région d'Arlit sur cinq, la concentration d'uranium était supérieure à la limite recommandée par l'OMS pour l'eau potable » (Greenpeace, 2009)<sup>19</sup>. Évidemment, le groupe AREVA déploie d'intenses efforts de communication pour fustiger ce qu'il qualifie d'allégations. Ainsi dans un rapport, il contre-attaque en indiquant que : « le groupe mène sur l'ensemble de ses implantations une politique active en matière de prévention des risques, de limitation des impacts et de protection de l'environnement. La santé et la sécurité des travailleurs d'AREVA, comme de ses sous-traitants, restent parmi les priorités quotidiennes du groupe. À ce titre, les objectifs contraignants qu'il s'est fixés sont respectés (taux de fréquence d'accident inférieur à 2 et dose radiologique annuelle inférieure à 18 mSv) » (AREVA, 2010 : 3). Ces réactions sont parfois menées au prix parfois d'ingérence politique et de conséquences environnementales, sanitaires et sociales catastrophiques pour les populations locales (Granvaud, 2012).

37 Deuxièmement, la responsabilité sociétale du groupe ne peut avoir de lisibilité si l'activité minière n'est pas elle-même suffisamment intégrée au processus de développement économique. En effet, au regard des défis en termes d'effets d'entraînement attendus de l'industrie minière sur le développement économique du pays (transfert de compétences, emploi et sous-traitance locaux, etc.), les actions sociétales du groupe se révèlent extrêmement indigentes. Un décalage profond est constaté entre les actions volontaristes du groupe et la réalité quotidienne nettement moins séduisante. Ainsi, en dehors du secteur des transports qui profite de la demande du groupe AREVA, il n'existe pas un lien entre les activités d'extraction et le développement économique du pays<sup>20</sup>. Or, si l'on se réfère à Renouard « la première responsabilité de l'entreprise est économique » (Renouard, 2008 : 88). Cela signifie qu'un engagement sociétal responsable doit pouvoir intégrer les activités de l'entreprise à l'économie nationale. Il se mesure, par exemple, par les liaisons inter-industrielles entre les activités du groupe et les autres secteurs de l'économie. Dans le cas du Niger, ces liaisons peuvent par exemple concerner la transformation du minerai brut en produit semi-fini, ce qui permet d'accroître considérablement la valeur ajoutée des produits exportables. Elles peuvent aussi concerner la fourniture par des sociétés résidentes des biens et services dont AREVA a besoin pour sa consommation intermédiaire ou ses investissements.

38 Enfin, il est important de questionner la responsabilité du groupe nucléaire français en termes de préservation des espaces pastoraux. Est-il réellement possible de concilier une exploitation minière avec les pratiques pastorales qui sont le fleuron de l'économie locale ? En d'autres termes, la présence d'une activité minière est-elle favorable au développement d'une économie basée elle aussi sur l'exploitation naturelle des ressources naturelles, c'est-à-dire le pastoralisme<sup>21</sup> ? Sans doute, les activités minières (qui s'étendent sur 90 000 km<sup>2</sup> environ) freinent la mobilité des pasteurs et contribuent à remettre fortement en cause la dynamique des systèmes pastoraux<sup>22</sup>. Le défi sociétal du groupe AREVA est d'aider à apporter des réponses aux problèmes du pastoralisme<sup>23</sup> local. Ici, la responsabilité sociétale du groupe devrait

consister à créer les conditions d'une cohabitation entre une industrie minière et une économie pastorale. Il s'agit de faire en sorte que l'extraction minière ne gêne pas considérablement l'accès des pasteurs aux ressources (eau, pâturage, etc.). Elle doit également contribuer à la promotion du pastoralisme en aidant à l'accroissement de la productivité du cheptel, en valorisant les produits pastoraux (lait, viande, cuirs et peaux) via la transformation, et en favorisant l'accès des produits pastoraux aux marchés nationaux et régionaux. Ainsi, le fait de contribuer à la pérennisation des activités pastorales induit des bénéfices environnementaux pour la communauté. Il s'agit de la valorisation des espaces naturels impropres à d'autres activités autres que minières, la préparation de la terre à fournir de nouveaux herbages, la fertilisation naturelle des sols, la facilitation de la pénétration de l'eau dans les sols par le piétinement des animaux, etc. En outre, en préservant les espaces pastoraux, le groupe réussira à stabiliser des sociétés qui vivent dans des zones marginales – parfois hostiles – et à favoriser ainsi une paix sociale durable.

## RSE : oser la régulation publique

39 Il est clair que l'idée de réguler la RSE ne fait pas consensus. D'une part, les tenants de l'orthodoxie libérale estiment qu'il n'est pas nécessaire de contraindre une démarche qui se veut avant tout volontariste. D'autre part, certaines associations de la société civile et ONG jugent qu'en l'absence de régulation, les pratiques de RSE risquent de ne pas s'inscrire dans une logique de développement durable prenant en compte les préoccupations environnementales et sociales des populations. De toute vraisemblance, on ne pourra laisser trop de choix aux entreprises dans leurs démarches RSE, tout autant qu'il n'est pas utile de trop les contraindre dans leurs actions volontaristes. Il y a forcément nécessité de trouver un compromis entre volontarisme et régulation.

## Le mélange de genres entre volontarisme et régulation

40 L'absence de standards internationaux contraignants fait que la RSE est généralement laissée à l'appréciation des entreprises. Celles-ci peuvent décider de s'engager ou non dans une démarche RSE, de respecter ou non leurs engagements, et souvent de tenir ou non des rapports sociaux et environnementaux. Dans ce contexte, le risque est que les entreprises soient susceptibles de créer elles-mêmes les règles dont elles ont besoin (Cochoy, 2007). La pratique de RSE devrait alors obéir à un mélange de genres entre *volontarisme* et *contraintes* afin que des éléments comme le droit des travailleurs, le respect des normes sociales et environnementales soient pris en compte. En effet, les problèmes socioéconomiques inhérents aux activités des entreprises nécessitent de développer un ensemble de standards que celles-ci sont supposées respecter. Il faut reconnaître que les multinationales peuvent certes compenser, par le biais de la RSE, certaines limites de l'action publique. Mais il revient aux pouvoirs publics de disposer de la puissance et de la légitimité nécessaires pour permettre une meilleure régulation de l'environnement économique et social (Doucin, 2011).

41 Dans beaucoup de domaines, la responsabilité sociale tend à se concentrer sur des initiatives limitées aux seules communautés. De ce point de vue, il n'est donc pas exclu qu'en l'absence de tout moyen de contrôle et d'orientation efficace, que l'engagement volontaire direct des multinationales auprès des populations soit générateur d'effets pervers tels que les sentiments de frustration, le clientélisme, le chantage par la violence, la dépendance (Giraud et al., 2010). Devant le risque d'une instrumentalisation de la RSE, certains privilégient carrément les mesures punitives contre les entreprises qui ne respectent pas leurs engagements : « La seule pierre de touche à la sincérité des dirigeants serait leur adhésion au principe de sanctions financières en cas de non-respect de leurs engagements. Ce serait alors une "préférence révélée", la seule qui compte en la matière. Soit, ils acceptent ce type de dispositions et progressent vers une extension du droit aux domaines couverts par la RSE, soit ils refusent et démontrent une fois de plus que les promesses n'engagent que ceux qui y croient » (Maréchal, 2009).

42 En d'autres termes, le contrôle par les pouvoirs publics permet de savoir jusqu'où les engagements sociétaux sont respectés et comment faire pour que les bonnes pratiques se généralisent et ne restent pas des exemples trompeurs masquant la réalité quotidienne

(Renouard, 2008). Seule une régulation publique permettrait d'imposer aux entreprises le respect des normes environnementales et sociales (Fleckinger et al., 2009). En définitive, RSE et régulation ne sont pas forcément des antonymes : « l'urgence et l'acuité des problèmes économiques nationaux et internationaux, en particulier ceux renvoyant à la protection de l'environnement, nécessitent des solutions globales qui ne peuvent être du seul ressort des entreprises, si responsables souhaiteraient-elles être » (Forest et al., 2009).

43 Par ailleurs, les initiatives en faveur d'un développement durable peuvent être efficaces lorsqu'elles s'inscrivent dans des politiques nationales dont l'efficacité et la portée atteignent le niveau local. Dans ce contexte, la régulation publique peut aider les entreprises à orienter leurs actions vers un développement socialement plus durable. L'État, considéré parfois comme une institution de coordination des comportements des agents, pourrait concilier les intérêts potentiellement divergents des multinationales et des parties prenantes. Mais pour cela, il faudrait que les autorités publiques proposent des règles et normes plus pertinentes et disposent d'une expertise technique pour s'assurer que les entreprises ne vont pas capturer, grâce à leur lobbying, la régulation publique à leur profit (Stigler, 1971).

### La nécessaire régulation des pratiques RSE du groupe AREVA

44 L'engagement du groupe AREVA en faveur d'une industrie socialement responsable laisse apparaître une ligne de clivage avec les parties prenantes (ONG et société civile). Ces dernières jugent que les actions sociétales du groupe sont empreintes de contradictions. En effet, les dégâts humains et environnementaux causés par les activités extractives décrédibilisent les initiatives sociétales du groupe. À quoi bon de vouloir contribuer au développement sanitaire (mise en place de l'ORSA) sans reconnaître les risques sanitaires graves que représente une exploitation minière. La construction d'une école ou d'un centre de santé peut-elle compenser les effets de la pollution ou de la dégradation du couvert végétal, pourtant essentiel au maintien des activités pastorales dans la région ?

45 Au Niger, en dépit des dispositifs du code minier de 2006 et de la Constitution nationale qui contraignent les sociétés minières à une plus grande responsabilité en rendant obligatoire, par exemple, l'élaboration d'un plan annuel de gestion des déchets et d'une étude d'impact environnemental, le paysage institutionnel reste dominé par les arrangements politiques. La responsabilité sociale d'AREVA s'exerce sans moyens coercitifs efficaces et sans contrôle de l'autorité publique. AREVA reste à la fois juge et partie dans la conception et la mise en œuvre de son modèle social. L'administration nigérienne, tributaire des informations financières fournies par celui-ci, n'a aucun moyen de vérifier l'effectivité des fonds alloués à tel ou tel autre projet social (ministère des Mines et de l'Énergie, 2010). Sur le terrain, le travail des organisations locales (société civile et ONG) est complexe. Ces dernières manquent cruellement d'informations et de formation pour apprécier objectivement les engagements sociétaux du groupe.

46 Au regard de la complexité des enjeux politiques, environnementaux et sociaux dans les zones d'implantation du groupe AREVA, la prise en compte de ces normes constitue un objectif consubstantiel à l'exercice de la responsabilité de l'entreprise. L'État doit donc s'assurer que les actions sociétales des multinationales favorisent le développement des communautés riveraines. Pour cela, il doit avoir une expertise technique et une réelle volonté pour évaluer leur contribution au développement économique (responsabilité économique) et social (responsabilité sociale) du pays. La conciliation du jugement éthique et de la logique économique est nécessaire pour gagner une légitimité qui permet de pérenniser l'activité extractive. Il s'agit pour AREVA de nouer une forme de contrat avec la société permettant d'agir de façon responsable envers cette dernière, sous peine de voir la législation nationale évoluer de façon plus contraignante (Donaldson et al., 1995).

### Conclusion

47 Cet article met en évidence les enjeux et les ambiguïtés de la RSE dans le contexte africain. D'une part, ce papier souligne l'intérêt d'établir un lien entre la RSE et le développement économique en Afrique subsaharienne, et montre que la dimension contingente de la RSE mérite d'être développée au-delà des aspects de contingence usuels en gestion et dans une

perspective plus globale. D'autre part, en s'inspirant du cas de l'industrie minière, il s'avère que si la responsabilité sociétale des multinationales semble s'intégrer dans un processus de développement durable, sa mise en œuvre sur le terrain reste problématique tant elle interroge et renouvelle les oppositions entre l'entreprise et les parties prenantes (ONG, société civile, populations locales, État).

48 Dans le cas particulier du groupe AREVA, la complexité du contexte local et les intérêts potentiellement contradictoires devraient conduire le groupe à inscrire ses pratiques de RSE vers la prise en compte à la fois des préoccupations des employés, de la communauté locale et des contraintes d'une production minière respectueuse de l'environnement et des droits des peuples autochtones. En outre, la RSE du groupe AREVA ne peut être déconnectée des enjeux politiques (insécurité armée dans la région où opère AREVA), écologiques (préservation du couvert végétal, pollution et contamination des eaux souterraines) et sociaux (mesures d'indemnisation des populations, respect des droits humains et soutien aux activités pastorales).

49 Cela signifie que la responsabilité sociale des entreprises ne peut être fondée sur le seul volontariat des dirigeants des entreprises. L'idée que les États ne sont plus totalement illégitimes en tant que régulateurs, y compris dans le domaine de la RSE semble avoir un écho favorable. La RSE devrait reposer sur une réglementation définie par des politiques publiques et mise en œuvre par des instances de régulation publique. Fondamentalement, un secteur minier n'est pas en lui-même capable de générer un développement durable à long terme si des politiques gouvernementales efficaces ne sont pas introduites (Szablowski, 2007 ; Banque mondiale, 1996). Dans un contexte de dumping social et de propagande médiatique des multinationales, une régulation publique permettra d'inscrire les actions sociétales dans le cadre des processus de lutte contre la pauvreté et de la promotion du bien-être social et environnemental.

50 La participation des parties prenantes (pouvoirs publics, société civile et ONG, acteurs du développement) aux projets de société des multinationales permettra d'apprécier les critères minimaux d'une juste contribution des entreprises au développement durable des zones où celles-ci opèrent. Ainsi la politique de RSE en Afrique subsaharienne devrait poser les bases d'un partenariat public-privé en faveur du développement durable, incluant plus précisément l'État, les entreprises, les partenaires sociaux et les collectivités locales. Enfin, les États africains ont aussi une part de responsabilité sociale et environnementale à assumer. Ne doivent-ils pas clarifier la façon dont les rentes peuvent être utilisées pour assurer aux populations un développement humainement durable ?

---

### **Bibliographie**

AREVA, 2010, *Actions sociétales d'Areva au Niger*, Convention DRES, 26 octobre.

Atkinson, G., K. Hamilton, 2003, "Savings, growth and the resource curse hypothesis", *World Development*, vol. 31, pp. 1793-1807.

Ballet, J., J.-L., Dubois et F.-R. Mahieu, 2005, *L'autre développement. Le développement socialement soutenable*, Paris, L'Harmattan. 130p.

Ballet, J., J.-L. Dubois et F.-R. Mahieu, 2011, « La soutenabilité sociale du développement durable : de l'omission à l'émergence », *Mondes en développement*, 2011/4, n° 156, pp. 89-110.

Banque mondiale, 1996, *A Mining Strategy for Latin America and the Caribbean : Executive summary*, Mining Unit, Industry and Energy, Division Technical Paper No. 345, Washington, D.C., Banque mondiale, December. 131p., [En ligne] URL : [http://www-wds.worldbank.org/external/default/WDSContentServer/WDSP/IB/1999/08/15/000009265\\_3970625091425/Rendered/PDF/multi0page.pdf](http://www-wds.worldbank.org/external/default/WDSContentServer/WDSP/IB/1999/08/15/000009265_3970625091425/Rendered/PDF/multi0page.pdf)

Bannon, I. et C. Collier, 2003, *Natural Resources and violent conflict : Options and Actions*, World Bank, Washington DC.

Bednik, A., 2008, « Bataille pour l'uranium au Niger », *Le monde diplomatique*, juin.

Belem, G., 2006, « Le développement durable en Afrique : un processus sous contraintes Expérience de l'industrie minière malienne », *VertigO*, vol. 7, n° 2, septembre.

- Boidin, B. et A. Djeflat, 2009, « Spécificités et perspectives du développement durable dans les pays en développement », *Mondes en développement*, 2009/4 n° 148, p. 7-14. DOI : 10.3917/med.148.0007.
- Bourguignon, F., J. De Melo et A. Suwa, 1991, "Modeling the Effects of Adjustment Programs on Income", *World Development*, vol. 19, n° 11, pp. 1527-1544.
- Bowen, H.R., 1953, *Social responsibilities of the businessman*, New York : Harper & Row.
- Boyce, J.R. et J.C. Emery, 2011, Is a negative correlation between resource abundance and growth sufficient evidence that there is a "resource curse" ?, *Resources Policy*, vol. 36, pp. 1-13.
- Capron, M., 2010, « L'arbre qui cache la forêt », *Revue trimestrielle Altermondes*, hors-série, n° 9.
- Cissé Fall, M., 2011, « Exploitation du pétrole et rébellions dans le delta du Niger », *Les Cahiers d'Outre-Mer*, Juillet-Septembre, pp. 443-444.
- Cochoy, F., 2007, « La responsabilité sociale de l'entreprise comme "représentation" de l'économie et du droit », *Droit et société*, 2007/1 n° 65, pp. 91-101.
- Collier, P. et A. Hoeffler, 2000, "On economic causes of civil wars", *Oxford Economic Papers*, vol. 50, pp. 563-573.
- Commission économique pour l'Afrique (CEA), 2010, *Minerals and Africa's Development : A Report of the International Study Group on Africa's Mining Regimes*, Second Draft, August.
- Cornia, G., R. Jolly et F. Stewart, 1987, *Adjustment with Human Face*, Oxford : Clarendon Press., 304 p.
- Coutrot, T., 2003, « Responsabilité sociale des entreprises, ou contrôle démocratique des décisions économiques ? », *L'Économie politique*, n° 18, pp. 7-25.
- Davis, G.A., 1998, "The minerals sector, sectoral analysis, and economic development", *Resources Policy*, vol. 24, n° 4, pp. 217-228.
- Deycard, F., 2007, « Le Niger entre deux feux. La nouvelle rébellion touarègue face à Niamey », *Politique Africaine*, n° 108, décembre pp. 127-144.
- Donaldson, T., Preston, L.E. 1995, "The Stakeholder Theory of the Corporation Concepts, Evidence and Implications", *Academy of Management Review*, vol. 20, n° 1, pp. 65-91.
- Doucín, M., 2011, « La Responsabilité sociale des entreprises plébiscitée par les pays émergents (malgré ses ambiguïtés) », *Réalités Industrielles*, 2011/2, pp. 24-32, mai.
- De Ravignan, A., 2012, « Esclavage dans la bananeraie », *Alternatives Économiques*, n° 310, février.
- Dubois, J.-L., 2009, Searching for a Socially Sustainable Development : Conceptual and Methodological Issues, in R. Gotoh, P. Dumouchel (eds), *Against Injustice : The New Economics of Amartya Sen*, Cambridge, Cambridge University Press, pp. 275-294.
- Fanchette, F., 2006, « Le Delta du Niger : rivalités de pouvoir, revendications territoriales et exploitation pétrolière ou les ferments de la violence », *Hérodote*, n° 121, pp. 190-220.
- Fleckinger, P. et M. Glachant, 2009, « La responsabilité sociale de l'entreprise et les accords volontaires sont-ils complémentaires ? », *Économie & prévision*, n° 190-191, pp. 95-105.
- Forest, V. et C. Le Bas, 2009, « Responsabilité sociale des entreprises et régulation économique », in Bernard Baudry et Benjamin Dubrion, *Analyses et transformations de la firme*, Ed. La Découverte « Recherches », pp. 299-318.
- Gendron, C. et M-F. B. Turcotte, 2011, « Économie sociale, environnement et développement durable : au-delà du secteur spécialisé pour un projet de société », pp. 165-183, in *L'économie sociale : vecteur d'innovation*, sous la direction de Bouchard M. J., Presses de l'Universitaire du Québec, 257 p.
- Gendron, C. et J.-P. Revérêt, 2000, « Le développement durable », in *Économies et sociétés*, Série F, n° 37, pp. 111-124.
- Giraud, G. et C. Renouard, 2010, « Mesurer la contribution des entreprises extractives au développement local. Le cas des pétroliers au Nigeria », *Revue française de gestion*, n° 208-209, pp. 101-115.
- Gylfason, T., 2001, "Natural Resources, Education and Economic Development", *European Economic Review*, 45, pp. 847-885.
- Granvaud, R., 2012, *Areva en Afrique. Une face cachée du nucléaire français*, Coédition Agone/Survie, coll. « Dossiers Noirs », Marseille, 300 p.
- Greenpeace, 2009, *Abandonnés dans le désert. L'héritage radioactif d'AREVA dans le désert nigérien*, 64 p, www.greenpeace.org.
- Hamadou Daouda, Y., 2011, « Conflits armés, inégalités et pauvreté : quelles interactions dans la région d'Agadez ? », *Revue d'Économie Régionale et Urbaine*, n° 5, pp. 831-848.

- Hamilton, J., L. Stockman, M. Brown, G. Marshall, G. Muttitt et N. Rau, 2004, *The case for an oil free future*, [www.nonewoil.org](http://www.nonewoil.org).
- Havro, G. et J. Santiso, 2008, « tirer parti des leçons de la manne pétrolière : les leçons du Chili et de la Norvège », *Cahiers de politique économique*, n° 37, Centre de développement de l'OCDE.
- Hommel, T., 2006, « Paternalisme et RSE : continuités et discontinuités de deux modes d'organisation industrielle », *Entreprises et histoire*, n° 45, pp. 20-38.
- Hugon, P., 2003, « Les conflits armés en Afrique ; apports, mythes et limites de l'analyse économique », *Revue Tiers Monde*, vol. 44, n° 176, pp. 829-856.
- Hugon, P., 2012, *Géopolitique de l'Afrique*, 2e édition, Armand Colin, Paris, 127 pages.
- Institut national de la statistique, 2008, « Tendances, profil et déterminants de la pauvreté au Niger », ministère de l'Économie et des Finances, République du Niger, [En ligne] URL : <http://www.stat-niger.org>.
- Institut national de la statistique, 2010, *Annuaire statistique des cinquante ans d'indépendance du Niger*, - Édition spéciale, novembre 2010, [En ligne] URL : <http://www.stat-niger.org/statistique/>.
- Karl, T.-L., 1997, *The Paradox of Plenty : Oil Booms and Petro-States*, University of California Press, Berkeley, CA.
- Maréchal, J-P., 2009, « Les multinationales peuvent-elles se convertir au développement durable ? », *Esprit*, n° 1, janvier, pp. 53-73.
- Ministère des mines et de l'énergie, 2010, *Document de plaidoyer sur le secteur minier, pétrolier et énergétique au Niger*, Projet régional pour le développement des capacités dans la négociation et la régulation des contrats d'investissement, Niamey, septembre.
- Ministère des Mines et de l'Énergie, 2008, Niger, *Mining Investment Opportunities*, 15 octobre.
- Murdoch, J., 1999, "The microfinance promise", *Journal of Economic Literature*, vol. 37, pp. 1569-1615.
- Pestre, F., 2011, « Construire une stratégie de responsabilité sociale de la firme multinationale : le cas du groupe Lafarge », *Revue française de gestion*, 2011/3 n° 212, pp. 109-125.
- Pestre, F., 2013, *La responsabilité sociale des entreprises multinationales : stratégies et mise en œuvre*, Édition L'Harmattan, 374 pages.
- Porter, M. et M.K. Kramer, 2006, « Strategy and society. The link between competitive advantage and corporate social responsibility », *Harvard Business Review*, December, pp. 1-14.
- Renouard, C., 2008, « Le développement durable au cœur du métier des entreprises multinationales ? », *Géoéconomie*, vol. 1, n° 44, pp. 81-100.
- Sachs, J. et A. Warner, 2001, "The curse of natural resources", *European Economic Review*, vol. 45, n° 4-6, pp. 827-838.
- Sala-i-Martin, X. et A. Subramanian, 2003, "Addressing the Natural Resource Curse : An Illustration from Nigeria", *Working Paper WP/03/139*, International Monetary Fund, July.
- Sala-i-Martin, X., 1997, "I just ran two million regressions", *American Economic Review : Papers and Proceedings*, vol. 87, n° 2, pp. 178-183.
- Stigler, G.J., 1971, « The Theory of Economic Regulation », *The Bell Journal of Economics and Management Science*, vol. 2, n° 1, pp. 3-21.
- Szablowski, D., 2007, *Transnational Law and Local Struggles : Mining, Communities, and the World Bank*. Hart Publishing, Oxford and Portland.
- Téné, T., 2012, « les enjeux de la RSE en Afrique », <http://www.youphil.com/fr/article/05637-les-enjeux-de-la-rse-en-afrique?ypcli=ano>. Dernière consultation : le 13/12/2012.
- WCED, 1987, *Our Common Future*, Oxford, Oxford University Press.
- Wolff, D., 2007, « L'appropriation du concept de développement durable par les firmes ou l'émergence d'une nouvelle convention de coordination », *Revue de l'organisation responsable*, vol. 2, n° 2, pp. 27-36.
- Wong, A. et Y. Kiswend-Sida, 2011, *Les responsabilités sociétales des entreprises en Afrique francophone* (livre blanc), éditions Charles Léopold Mayer, 117 p.



## Notes

1 Dans ce rapport, le développement durable est défini comme « un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs » (WCED, 1987 : 43). L'OCDE le définit comme « un ensemble coordonné de processus participatifs permettant de progresser de façon continue dans les domaines de l'analyse, du débat, du renforcement des capacités, de la planification et de la mobilisation des ressources et permettant de concilier des objectifs économiques, sociaux et environnementaux de la société ou de procéder, le cas échéant, à des arbitrages ».

2 Le succès de ce pacte mondial est sans appel, puisqu'en 2006 environ 3000 multinationales y ont adhéré (Maréchal, 2009). En septembre 2010, environ 90 États des Nations Unies ont adopté la norme de responsabilité sociale ISO 26000.

3 Même si les approches selon les pays diffèrent parfois fondamentalement. Il faut cependant rappeler que le concept de RSE n'est pas lui-même nouveau. Dans les années 1950, l'universitaire américain Bowen souligne dans un ouvrage célèbre l'intérêt pour les entreprises d'ajouter à leurs objectifs de profit le bien de la société, l'équité et le bonheur de leurs employés (Bowen, 1953).

4 Par exemple, l'entreprise *Angloamerica*, spécialisée dans les mines, prend en charge le coût des antirétroviraux de salariés séropositifs sud-africains. De même, l'entreprise *Heineken*, présente dans 6 pays d'Afrique, offrait un traitement antirétroviral à plus de la moitié de ses employés séropositifs (Pestre, 2013). De même, le groupe Unilever-Afrique a mis en place, en partenariat avec les ONG locales, des programmes d'éducation en faveur des salariés.

5 Au cours des années 2000, les violences liées à l'activité minière ont causé la mort de milliers de personnes en moyenne par an et provoquées le kidnapping d'une centaine d'expatriés (Fanchette, 2006 ; Hamilton et al., 2004).

6 Mine à ciel ouvert, la production annuelle moyenne de la SOMAIR est de 1560 tonnes. La SOMAIR est détenue à 37 % par le Niger et 63 % par le groupe AREVA. La COMINAK (exploitation souterraine) produit quant à elle 1870 tonnes en moyenne par an. Elle est détenue à 31 % par le Niger, 34 % par AREVA, 25 % par le japonais Ourd et 10 % par l'espagnol Enusa.

7 Le boom de l'uranium est consécutif à une envolée des cours mondiaux pendant la guerre froide.

8 Pour Hugon (2012), il n'est pas étonnant que les économies minières et pétrolières d'Afrique ne produisent pas des effets d'entraînement visibles puisque les firmes multinationales rapatrient les profits et les salaires des expatriés, organisent les fuites de capitaux et les redistributions clientélistes.

9 La région d'Agadez, dans laquelle se déploie essentiellement l'activité minière, constitue une zone d'insécurité permanente. Elle a connu deux périodes de rébellion armée (1995-2000 ; 2007-2009), et fait face à des pratiques de banditisme armé, de vol à main armée.

10 Bien que le renversement du président soit davantage expliqué par sa volonté de rester au pouvoir, après les deux mandats consécutifs que lui autorise la constitution.

11 Le 19 avril 2007, le site minier d'Imouraren a été attaqué par le MNJ qui somme le groupe français de limiter ses activités. En septembre 2010, quatre salariés expatriés du groupe AREVA ont été enlevés sur le site minier d'Arlit.

12 Entre 2006 et 2008, 126 permis de recherche pour l'uranium et le pétrole ont été octroyés à des compagnies étrangères, notamment chinoises, canadiennes et sud-africaines (ministère des Mines et de l'Énergie, 2008).

13 Ce soupçon est renforcé à la suite du ralliement au MNJ d'un officier de l'armée nationale préalablement recruté pour assurer la sécurité des sites d'AREVA et ayant perçu de la part du groupe environ 85 000 euros.

14 Le repli des ONG internationales de soutien au développement (Concern, Care international, World vision, etc.) de la région d'Agadez en est un exemple.

15 ROTAB (Réseau des Organisations de la société civile Pour la Transparence dans les industries extractives et l'Analyse budgétaire).

16 Commission de recherche et d'information indépendante sur la radioactivité.

17 La condamnation d'AREVA le 11 mai 2012 par le tribunal des affaires de sécurité sociale de Melun (France) pour la mort par cancer de poumon d'un ex-travailleur de la mine d'uranium d'Akokan (Niger) est révélatrice du risque sanitaire auquel tous les salariés se trouvent exposés.

18 Or l'Ighazer possède les plaines les plus propices à l'exploitation artisanale du sel et à l'agriculture oasienne.

19 Mais le groupe AREVA réagit, dans un communiqué de presse sur son site internet pour fustiger le manque de transparence de Greenpeace, et regretter « *les nombreuses interprétations et affirmations sans fondement* », sans apporter la preuve par une contre-expertise technique. Cette approche défensive ne disculpe pourtant pas le groupe des allégations portées à son endroit. La guerre des chiffres et

communiqués de presse à laquelle le groupe et les parties prenantes se livrent constamment est aussi révélatrice de la complexité d'apprécier la portée sociale des actions RSE.

20 En raison de l'enclavement du pays, c'est la compagnie de transport *Agadem Transport* qui assure l'acheminement du minerai des sites d'exploitation à la mer à Cotonou (Bénin) d'où est expédié l'uranium.

21 Le pastoralisme est un système de production caractérisé par un régime de mobilité (transhumance) des éleveurs et de leur bétail, et l'accès partagé aux ressources naturelles (herbagères, arbustives et hydriques). Véritable mode de vie, il définit le rapport des pasteurs à l'environnement. Pourvoyeur d'emplois aux populations pastorales, il facilite la rencontre entre de nombreux acteurs impliqués dans les circuits de commercialisation du bétail et des produits dérivés.

22 Pour rappel, le pastoralisme est le deuxième contributeur à la richesse nationale : alors que les revenus miniers représentent moins de 5 % du PIB, les activités pastorales y contribuent à hauteur de 13 % en moyenne par an. Les produits de l'élevage (viande, cuirs, peaux, etc.) constituent le deuxième poste des exportations après l'uranium.

23 L'activité minière a par ailleurs contribué à accentuer ces problèmes. En effet, l'exploitation minière gêne considérablement la pratique d'un pastoralisme.

---

### ***Pour citer cet article***

#### Référence électronique

Youssoufou Hamadou Daouda, « Responsabilité sociétale des multinationales en Afrique Subsaharienne : enjeux et controverses », *VertigO - la revue électronique en sciences de l'environnement* [En ligne], Volume 14 Numéro 1 | mai 2014, mis en ligne le 30 avril 2014, consulté le 15 décembre 2014. URL : <http://vertigo.revues.org/14712> ; DOI : 10.4000/vertigo.14712

---

### ***À propos de l'auteur***

#### **Youssoufou Hamadou Daouda**

Chercheur associé au LAREfi- Groupe d'Économie du Développement, Université Montesquieu-Bordeaux IV, Université de Tahoua, Niger, courriel : [yankori2000@yahoo.fr](mailto:yankori2000@yahoo.fr)

---

### ***Droits d'auteur***

© Tous droits réservés

---

### ***Résumés***

Cet article propose d'apporter un éclairage sur les enjeux et controverses liés à la pratique de la Responsabilité sociale des entreprises (RSE) en Afrique subsaharienne. Il montre que si les initiatives en matière de RSE valorisées par les multinationales visent à s'inscrire dans une perspective de développement économique et social, elles s'avèrent bien pauvres au regard de l'ampleur des exigences aussi bien environnementales que sociales et économiques à atteindre. Le cas du groupe nucléaire français AREVA au Niger est proposé en illustration pour montrer le fossé entre les stratégies RSE et l'environnement local dans lequel les multinationales évoluent (conflit armé, pauvreté, inégalités sociales, pollution de l'air, dégradation de l'environnement, contamination des eaux souterraines, etc.). Dès lors, un double défi s'impose. D'une part, les multinationales doivent s'efforcer d'internaliser les externalités négatives dans leur métier, et de participer à des projets socio-économiques qui améliorent la qualité du tissu social. D'autre part, dans les cas où les oppositions entre les multinationales et les parties prenantes (société civile, État, ONG, etc.) sont fortement prononcées, une régulation publique de la RSE (contrôle du respect de certains standards sociaux et environnementaux, expertises techniques, mesures punitives, etc.) pourrait aider à inscrire davantage les actions des entreprises dans un processus de développement socialement responsable.

This paper proposes to shed light on the issues and controversies related to the practice of Corporate Social Responsibility (CSR) in sub-Saharan Africa. The paper shows that if multinationals CSR initiatives seek to enroll in a context of economic and social development, they prove to be very poor in terms of environmental requirements as well as social and economic achievements. The case of French nuclear group AREVA in Niger is proposed in illustration to show the gap between CSR strategies and the local environment in which multinationals evolve (armed conflict, poverty, social inequalities, air pollution, degradation environment, groundwater contamination, etc.). Therefore, a dual challenge is needed. On the one hand, MNCs should strive to internalize negative externalities in their activities, and to participate in socio-economic projects that improve the quality of the social fabric. On the other hand, in cases where conflicts between multinational and stakeholders (civil society, government, NGOs, etc.) are strongly pronounced, public regulation of CSR (monitoring compliance with certain social and environmental standards, technical expertise, punitive measures, etc.) could help enroll more corporate actions in a process of socially responsible development.

***Entrées d'index***

***Mots-clés*** : responsabilité, entreprises, sociale, RSE, développement durable, régulation publique, AREVA, Niger

***Keywords*** : corporation, social, Responsibility, CSR, sustainable development, public regulation, AREVA, Niger

***Lieux d'étude*** : Afrique