



**LABORATOIRE DE RECHERCHE SUR LES ENERGIES RENOUVELABLES, LA  
COMPETITIVITE ET LA GEOPOLITIQUE**

**LARERCO-G**

**INDUSTRIE MINIERE:  
ENJEUX ET PERSPECTIVES DE DEVELOPPEMENT  
DURABLE EN AFRIQUE SUBSAHARIENNE  
CAS DE LA REPUBLIQUE DE GUINEE**

**THESE PRESENTEE ET SOUTENUE LE 16 MAI 2014**

**POUR L'OBTENTION DU DOCOTORAT EN SCIENCES ECONOMIQUES**

**PAR DIALLO Laouratou**

---

**MEMBRES DU JURY**

**Abdelhamid NECHAD, Professeur de l'Enseignement Supérieur – FSJES Ain Sebaa, Président  
du jury**

**Bouchra RAHMOUNI BENHIDA, Professeure Habilitée – FSJES Settat, Directrice de thèse**

**Hicham JEKKI, Professeur Habilité – FSJES Settat, Rapporteur**

**Samia HATTAB, Professeure Habilitée – FSJES Settat, Rapporteur**

*A mon père,*

*A Bouchra RAHMOUNI BENHIDA,*

*A S.E Mamadouba DIABATE,*

*A Alpha Oumar Barry (Papa),*

*A Alpha Madjou BARRY,*

pour votre soutien et votre confiance.

## AVANT-PROPOS

A l'ère des grands bouleversements socioéconomiques qui justifient une remise en cause systématique du modèle de croissance en vigueur, l'industrie minière continue d'alimenter certaines économies d'Afrique Subsaharienne et se constitue, aujourd'hui plus que jamais, en moteur de développement socioéconomique. Si depuis les années 60 l'exploitation minière industrielle constitue le socle de ces économies, elle n'a cependant pas été en mesure de fournir les retombées économiques et financières à même de garantir un développement socioéconomique viable aux pays considérés ainsi qu'à leurs communautés. En outre, l'envergure des impacts environnementaux et sociaux associés au développement des projets miniers dans les pays d'accueil accroît leur vulnérabilité et suscite de nombreuses interrogations quant à la pertinence de l'activité minière. Ces piètres performances de l'industrie minière dans les pays d'Afrique Subsaharienne suscitent de nombreuses controverses et attirent l'attention de groupes de pression qui revendiquent l'arrêt pure et simple de cette activité. Parallèlement, l'émergence d'une nouvelle idéologie du développement fondée sur la réconciliation entre les trois (3) dimensions fondamentales de l'activité industrielle à savoir l'économique, l'environnemental et le social, réunies autour du concept de développement durable ouvre de nouvelles brèches à la réflexion quant à l'avenir de l'industrie minière en particulier dans les régions en développement telles que l'Afrique Subsaharienne. Les acteurs de l'industrie minière mondiale dont principalement les compagnies minières, les institutions internationales en l'occurrence la Banque Mondiale et les membres de la société civile internationale mettent en œuvre, dans ce contexte, un cadre de concertation sur les possibilités d'intégrer le secteur minier aux enjeux du développement durable afin de garantir de meilleures retombées aux pays détenteurs des avoirs miniers et ainsi faire de ce secteur d'activité le principal moteur de développement et de lutte contre la pauvreté. Depuis la fin des années 90, une panoplie d'initiatives visant la transition de l'industrie minière vers le développement durable ont vu le jour mais leur portée demeure encore limitée pour des raisons que certains spécialistes concèdent à la nature des modes de gouvernance présidant au fonctionnement du secteur dans les pays africains, encore fortement tributaires de l'aide internationale au développement. Or, il est conventionnellement admis que l'intégration du secteur minier aux impératifs de développement durable ne peut être effective sans la mise en œuvre d'un cadre de gouvernance adéquat. Le problème qui se pose au prima bord tient à la compréhension même

des concepts de développement durable et de gouvernance dont la popularisation dans le contexte actuel de l'économie mondiale a conduit à l'émergence d'une diversité d'interprétations promues par des acteurs aux intérêts et aux domaines d'intervention relativement différents. Cette thèse s'impose donc comme un cadre de réflexion permettant de jauger les possibilités pour les pays d'Afrique Subsaharienne de bâtir, à partir des principes du développement durable, un nouveau modèle d'exploitation des ressources minières à même de contribuer à la construction d'un modèle de développement socioéconomique viable et durable dans l'ensemble des pays de la région dépendants de l'exploitation et de la valorisation des ressources du sous-sol. Dès lors, il a semblé nécessaire d'effectuer un tour d'horizon permettant de clarifier dans une dimension théorique, les concepts de développement durable et de gouvernance et leur impact sur les perspectives de compétitivité du secteur minier dans la région considérée, en vue de délimiter les contours de notre étude empirique, conformément aux exigences académiques et scientifiques.

Durant ces quatre (4) années consacrées à la réalisation de cette thèse, les difficultés n'ont pas manqué d'empiéter sur l'évolution de nos travaux de recherche. Mais le soutien inconditionnel d'hommes et de femmes d'horizons divers a permis d'atteindre les résultats escomptés et de faire de cette expérience une des plus gratifiantes qui soit. Nous espérons que ce travail, aussi modeste soit-il, contribuera à enrichir la réflexion sur les questions de développement en Afrique Subsaharienne en particulier en ce qui à trait au rôle du secteur minier dans les pays de la région dont la République de Guinée, et servira de cadre de référence à la construction d'un secteur minier durable dans la région.

## REMERCIEMENTS

Je remercie vivement et de façon incommensurable ma directrice de thèse **Bouchra RAHMOUNI BENHIDA** qui a suscité en moi l'intérêt de la recherche, m'a encouragée, soutenue et accompagnée sans ménagement, tout au long de cette expérience. Mes remerciements vont également à l'endroit des professeurs **Hicham JEKKI** et **Samia HATTAB** du département des Sciences Economiques de la FSJES de Settat, dont le soutien et les conseils ont contribué à l'aboutissement de ce projet de recherche.

Je témoigne toute ma reconnaissance et ma gratitude à son Excellence Monsieur **Mamadouba DIABATE**, ancien Ambassadeur de la République de Guinée au Maroc pour son soutien, sa confiance et ses encouragements.

Je tiens également à adresser mes remerciements à **DIALLO Souleymane** (Jules) et **BAH Diongassi** du groupe Rusal/Friguia, à **SOW Ibrahima** et **DYUOLA Joseph Kekoura** de la Compagnie des Bauxites de Guinée (CBG), à **KOULIBALY Alpha Saliou** et **FOFANA Haphy** de la Société d'Exploitation Minière d'Afrique de l'Ouest (SEMAFO).

Enfin, mes remerciements s'adressent à **MERZAQ Mohamed**, **SOW Rouguiatou**, **DIALLO Alpha Mamadou**, **BARRY Alpha Madjou**, **SYLLA Aboubacar**, **CAMARA Alpha Sérieux**, **AAZI Fatim Zara**, **NAZIH Afia**, **MOUQTASID Samir**, **CAMARA Diankanagbè**, **DIALLO Saliou**, **SOUARE Abdourahmane**, **BARRY Mariam Decap** et **TATY Baron**.

## **TABLE DES MATIERES**

<b>INTRODUCTION GENERALE</b> .....	1
------------------------------------	---

### **PREMIERE PARTIE: CADRAGE THEORIQUE**

<b>INTRODUCTION</b> .....	11
---------------------------	----

<b>CHAPITRE I: ASPECTS THEORIQUES DE LA COMPETITIVITE</b> .....	13
---	----

1.1 Les principales dimensions de la compétitivité.....	14
<b>1.1.1</b> La compétitivité de l'entreprise.....	14
1.1.1.1 Les cinq forces concurrentielles.....	17
<b>1.1.1.1.1</b> Les concurrents existant déjà sur le marché ou concurrence directe.....	17
<b>1.1.1.1.2</b> Les nouveaux concurrents cherchant à pénétrer le marché ou nouveaux entrants.....	17
<b>1.1.1.1.3</b> Les produits de remplacement ou de substitution.....	18
<b>1.1.1.1.4</b> Les fournisseurs qui ont la capacité d'exercer un pouvoir de négociation sur l'entreprise.....	18
<b>1.1.1.1.5</b> Les clients qui peuvent aussi avoir un pouvoir de négociation sur l'entreprise.....	18
1.1.1.2 Les stratégies de base.....	20
1.1.1.2.1 La domination par les coûts.....	20
1.1.1.2.2 La différenciation.....	20
1.1.1.2.3 La concentration.....	20
1.1.1.3 La chaîne de valeur.....	21
<b>1.1.1.3.1</b> Les activités principales.....	21
<b>1.1.1.3.2</b> Les activités de soutien.....	22
<b>1.1.1.4</b> L'avantage concurrentiel national.....	24
<b>1.1.1.4.1</b> Les facteurs de production.....	25
<b>1.1.1.4.2</b> La demande.....	25
<b>1.1.1.4.3</b> Les industries amont et apparentées.....	25

<b>1.1.1.4.4</b>	La stratégie, la structure et la rivalité des firmes.....	25
<b>1.1.1.4.5</b>	Le rôle du hasard.....	26
<b>1.1.1.4.6</b>	Le rôle de l'Etat.....	26
<b>1.1.2</b>	La compétitivité des nations.....	28
<b>1.1.3</b>	Les déterminants et indicateurs de compétitivité.....	34
1.1.3.1	Les déterminants de la compétitivité.....	35
1.1.3.1.1	Les dotations en ressources.....	36
1.1.3.1.2	La technologie.....	36
1.1.3.1.3	Les caractéristiques du produit.....	36
1.1.3.1.4	Les économies d'échelle.....	36
1.1.3.1.5	La régulation et les systèmes des échanges.....	36
1.1.3.2	Les indicateurs de mesure de la compétitivité.....	37
1.2	La problématique de compétitivité du secteur minier.....	40
1.2.1	Contexte général de l'industrie minière mondiale.....	41
1.2.2	Les pays émergents: nouvelle locomotive de l'industrie minière mondiale.....	48
1.2.3	L'Afrique dans la nouvelle dynamique de l'industrie minière mondiale.....	54
1.2.4	Le secteur minier en République de Guinée: Evolution et perspectives de compétitivité pour l'économie nationale.....	60
1.2.4.1	La redéfinition du rôle et des fonctions de l'Etat.....	65
1.2.4.2	La nature des mesures incitatives.....	65
1.2.4.3	Le système fiscal guinéen.....	66
1.2.4.4	Les accords miniers individuels.....	67
CONCLUSION	.....	70

## **CHAPITRE II: INDUSTRIE MINIERE ET PROBLEMATIQUE DU DEVELOPPEMENT DURABLE.....71**

2.1	Le développement durable: Aspects théoriques.....	73
2.1.1	Genèse du développement durable.....	74
<b>2.1.2</b>	Les différentes acceptions du développement durable.....	79
2.1.2.1	L'acception conservatrice du développement durable.....	79
<b>2.1.2.2</b>	L'acception moderne du développement durable.....	80
<b>2.1.2.3</b>	L'acception progressiste du développement durable.....	80

<b>2.1.2.3.1</b>	Principe 1.....	81
<b>2.1.2.3.2</b>	Principe 2.....	81
<b>2.1.2.3.3</b>	Principe 3.....	81
<b>2.1.3</b>	Conceptualisation du développement durable.....	83
2.1.3.1	Le principe d'équité.....	84
2.1.3.2	Le principe de précaution.....	84
2.1.3.3	Le principe de participation.....	85
2.1.4	Du développement durable à la responsabilité sociale de l'entreprise.....	88
<b>2.1.4.1</b>	Les origines de la responsabilité sociale de l'entreprise.....	88
<b>2.1.4.2</b>	Les différentes acceptions de la responsabilité sociale de l'entreprise.....	90
<b>2.1.4.3</b>	L'opérationnalisation de la responsabilité sociale de l'entreprise.....	96
2.1.4.2.1	Les initiatives volontaires.....	96
2.1.4.2.2	Les formes contraignantes de régulation des entreprises.....	98
2.2	Industrie minière et développement durable: Etat des lieux, enjeux et perspectives.....	101
2.2.1	Les enjeux de la transition de l'industrie minière vers le développement durable.....	102
2.2.1.1	Panorama des pratiques de développement durable et de responsabilité sociale de l'entreprise dans l'industrie minière.....	106
2.2.1.1.1	Les codes de conduite dans l'industrie minière.....	108
<b>2.2.1.1.2</b>	Les pratiques corporatives unilatérales.....	109
<b>2.2.1.1.3</b>	Les initiatives multipartites.....	115
2.2.2	Les enjeux de la transition du secteur minier vers le développement durable en Afrique Subsaharienne .....	123
2.2.2.1	Panorama des impacts de l'activité minière industrielle en Afrique Subsaharienne.....	124
2.2.2.2	Les pratiques de développement durable et de responsabilité sociale de l'entreprise dans l'industrie minière en Afrique Subsaharienne.....	128
	CONCLUSION.....	133



<b>CHAPITRE III: GOUVERNANCE ET CADRE DE REGULATION DU SECTEUR MINIER.....</b>	<b>136</b>
<b>3.1 La notion de gouvernance: Aspects théoriques .....</b>	<b>136</b>
<b>3.1.1 La gouvernance: Généralités, origines et définitions.....</b>	<b>137</b>
<b>3.1.1.1 Des origines de la gouvernance.....</b>	<b>137</b>
3.1.1.2 Les différentes acceptions de la gouvernance.....	139
<b>3.1.2 Le concept de Bonne Gouvernance.....</b>	<b>146</b>
<b>3.1.2.1 De la bonne gouvernance à la redéfinition du rôle de l'Etat.....</b>	<b>151</b>
3.1.2.2 De l'opérationnalisation de la bonne gouvernance.....	154
<b>3.2 Gouvernance minière en Afrique Subsaharienne: Etat des lieux, enjeux et perspectives.....</b>	<b>156</b>
<b>3.2.1 Principes de bonne gouvernance et lutte contre la pauvreté: un prélude à l'application des réformes minières en Afrique Subsaharienne.....</b>	<b>158</b>
<b>3.2.2 Les enjeux et impacts des réformes minières en Afrique Subsaharienne.....</b>	<b>162</b>
<b>3.2.2.1 L'introduction des réformes minières dans les pays d'Afrique Subsaharienne.....</b>	<b>164</b>
<b><u>3.2.2.1.1</u></b> La première génération de codes miniers: Le cas du Ghana.....	<b>164</b>
<b><u>3.2.2.1.2</u></b> La deuxième génération de codes miniers: Le cas de la République de Guinée.....	<b>170</b>
<b><u>3.2.2.1.3</u></b> La troisième génération de codes miniers: Le cas du Mali.....	<b>174</b>
<b>3.2.2.2 Les enjeux de la gouvernance minière en République de Guinée.....</b>	<b>179</b>
<b><u>3.2.2.2.1</u></b> Cadre historique des politiques minières en République de Guinée.....	<b>180</b>
 CONCLUSION.....	 202
 CONCLUSION A LA PREMIERE PARTIE.....	 204

## DEUXIEME PARTIE: ETUDE EMPIRIQUE

INTRODUCTION.....	206
<b>CHAPITRE IV: PROBLEMATIQUE ET PROTOCOLE DE RECHERCHE.....</b>	<b>208</b>
<b>4.1</b> Problématique de recherche et démarche méthodologique.....	<b>209</b>
<b>4.1.1</b> Questions et sous questions de recherche.....	<b>209</b>
4.1.2 Positionnement épistémologique.....	212
<b>4.1.2.1</b> Le positivisme.....	<b>213</b>
<b>4.1.2.2</b> L'interprétativisme.....	<b>214</b>
<b>4.1.2.3</b> Le constructivisme.....	<b>215</b>
4.1.3 Démarche méthodologique.....	220
4.1.3.1 Stratégie de recherche.....	220
4.1.3.2 Les méthodes de collecte des données.....	223
4.1.3.2.1 La collecte par questionnaire.....	224
<b>4.1.3.2.2</b> La collecte documentaire.....	<b>225</b>
4.1.3.3 Les techniques d'analyse des données.....	226
4.1.3.3.1 L'analyse de contenu.....	226
4.1.3.3.2 L'analyse documentaire.....	229
4.2 La mise en œuvre de la stratégie de recherche.....	232
4.2.1 La sélection du site de recherche et des cas.....	232
4.2.1.1 Présentation du site de recherche: La République de Guinée.....	233
4.2.1.1.1 Le sous-secteur aurifère.....	237
4.2.1.1.2 Le sous-secteur du diamant.....	239
4.2.1.1.3 Le sous-secteur de la bauxite/alumine.....	240
4.2.1.1.4 Le sous-secteur du fer.....	241
4.2.1.2 Présentation des cas sélectionnés.....	243
4.2.1.2.1 Le projet minier de Boké.....	244
4.2.1.2.2 Le projet minier de Fria Kimbo.....	246

4.2.1.2.3 Le projet minier de Débélé.....	248
4.2.1.2.4 Le projet minier de Siguri.....	249
4.2.1.2.5 Le projet minier de Kiniéro.....	250
4.2.1.2.6 Le projet minier de Dinguiraye.....	251
4.2.1.3 Choix de l'échantillon et déroulement de l'enquête.....	254
4.2.1.4 Les sources d'informations secondaires.....	256
4.2.1.5 Ethique de la recherche.....	257

CONCLUSION.....	257
-----------------	-----

**CHAPITRE V: CADRE ACTUEL DE FONCTIONNEMENT DU SECTEUR MINIER GUINEEN ET LES IMPERATIFS DE DEVELOPPEMENT DURABLE.....259**

5.1 Résultats de l'enquête et caractéristiques du système industriel minier guinéen.....	260
5.1.1 Analyse et interprétation des résultats de l'enquête.....	261
5.1.1.1 De l'interprétation du développement durable par les compagnies minières considérées.....	261
5.1.1.2 Du degré d'engagement du management des compagnies minières dans la mise en œuvre de politiques ou démarches DD/RSE.....	267
5.1.1.3 De l'évaluation des positions, actions et initiatives DD/RSE des compagnies minières dans les autres pays d'Afrique Subsaharienne.....	279
5.1.2 Panorama de l'écosystème industriel minier de la République de Guinée.....	289
5.1.2.1 Présentation générale de l'écosystème industriel minier guinéen.....	289
5.1.2.2 Evaluation de la consommation totale de combustibles fossiles par l'écosystème industriel minier guinéen.....	294
5.2 Cadre de la gouvernance minière en vigueur en République de Guinée.....	296
<b>5.2.1</b> Cadre institutionnel et réglementaire préexistant.....	297
<b>5.2.1.1</b> Le code minier de 1995 et ses décrets d'application.....	299

5.2.1.1.1 La dimension économique.....	301
5.2.1.1.2 La dimension environnementale.....	303
5.2.1.1.3 La dimension sociale.....	304
5.2.1.2 L'application de la réglementation minière et les impacts pour la République de Guinée.....	305
5.2.1.2.1 La gouvernance économique.....	305
5.2.1.2.2 La gouvernance environnementale.....	310
5.2.1.2.3 La gouvernance sociale.....	313
<b>5.2.2</b> Les tentatives de mise en œuvre d'une gouvernance minière durable en République de Guinée.....	319
<b>5.2.2.1</b> Gouvernance et perspectives de développement durable dans le secteur minier guinéen.....	319
5.2.2.1.1 L'Initiative de Transparence des Industries Extractives (ITIE) .....	320
5.2.2.1.2 Le Processus de Kimberly.....	321
5.2.2.1.3 La réforme du code minier et la révision des conventions minières.....	321
<b>5.2.2.2</b> Les interventions des partenaires techniques et financiers.....	324
5.2.2.2.1 Les interventions dans la mise en œuvre l'ITIE.....	324
5.2.2.2.2 Les interventions dans la mise en œuvre du Processus de Kimberly.....	325
5.2.2.2.3 Les interventions dans le développement communautaire.....	325
 CONCLUSION.....	 328

**CHAPITRE VI: QUELLE STRATEGIE POUR UNE COMPETITIVITE DURABLE DU SECTEUR MINIER GUINEEN? .....** 330

6.1 Perspectives de mise en œuvre d'une démarche stratégique de responsabilité sociale de l'entreprise par les compagnies minières.....	331
6.1.1 De la mise en œuvre d'une stratégie DD/RSE par les compagnies minières.....	333
6.1.1.1 Le diagnostic "interne→externe" ou Inside out.....	334
6.1.1.1.1 L'intégration de la RSE aux activités primaires.....	334

6.1.1.1.2 L'intégration de la RSE aux activités de soutien.....	335
6.1.1.2 Le diagnostic "externe→interne" ou Outside in.....	340
6.1.2 Les déterminants de la mise en œuvre d'une stratégie DD/RSE dans l'industrie minière guinéenne: Analyse SWOT.....	349
6.1.2.1 Les forces.....	350
6.1.2.2 Les faiblesses.....	351
6.1.2.3 Les opportunités.....	352
6.1.2.4 les menaces.....	352
6.2 Quelle gouvernance pour la transition du secteur minier vers le développement durable?.....	354
6.2.1 Du rôle et de l'implication des acteurs dans la promotion d'un secteur minier durable en République de Guinée.....	356
6.2.1.1 L'Etat et les collectivités locales.....	359
6.2.1.2 La Banque Mondiale et les autres bailleurs de fonds.....	363
6.2.1.3 Les compagnies minières.....	367
6.2.1.4 Les communautés locales.....	372
6.2.1.5 La société civile et les ONGs internationales.....	374
6.2.1.6 De la réévaluation des mécanismes de gouvernance inhérents au secteur minier.....	375
6.2.1.6.1 La refonte du code minier et la mise en œuvre de ses décrets d'application.....	376
6.2.1.6.2 La réforme du code de l'environnement, de la législation fiscale et la mise en œuvre d'un code de la santé.....	378
6.2.2 De la nécessité de mettre en œuvre une dynamique régionale de développement durable pour la compétitivité du secteur minier.....	379
CONCLUSION.....	382

CONCLUSION A LA SECONDE PARTIE.....	384
<b>CONCLUSION GENERALE.....</b>	<b>386</b>

## **LISTE DES TABLEAUX**

### **INTRODUCTION GENERALE**

#### ***Tableau 0.1***

Quelques ressources minières rencontrées en Afrique

### **CHAPITRE I**

#### ***Tableau 1.1***

Influence de la Chine sur la demande mondiale de métaux raffinés, 2000–2007

#### ***Tableau 1.2***

Production et consommation de certains métaux en Afrique en 2009 (en pourcentage du total mondial)

#### ***Tableau 1.3***

Investissements dans l'industrie extractive par région, 2009

#### ***Tableau 1.4***

Part de l'Afrique dans la production mondiale de certains minerais

#### ***Tableau 1.5***

Trois premières régions productrices de certains minéraux métalliques, 2006

#### ***Tableau 1.6***

Les principales compagnies minières et leur contribution à l'emploi en Guinée (2001)

#### ***Tableau 1.7***

Contribution du secteur de la bauxite et de l'alumine à l'économie guinéenne entre 1990 et 2005

#### ***Tableau 1.8***

Les grands projets miniers en République de Guinée

### **CHAPITRE II**

#### ***Tableau 2.1***

Le développement durable : Quelques dates clés

#### ***Tableau 2.2***

Niveaux et nature des responsabilités sociales de l'entreprise

***Tableau 2.3***

Les codes de conduite dans l'industrie minière

***Tableau 2.4***

Évolution des initiatives RSE dans l'industrie minière

***Tableau 2.5***

Quelques initiatives multipartites dans l'industrie minière

**CHAPITRE III**

***Tableau 3.1***

Les fonctions de l'Etat

***Tableau 3.2***

Normes et principes de bonne gouvernance dans le secteur minier

***Tableau 3.3***

Comparaison des dispositions financières avant et après l'application des diverses politiques fiscales mises en œuvre dans le secteur minier

***Tableau 3.4***

Niveaux de rétention et niveaux de retour des exportations d'or

***Tableau 3.5***

Statistiques sur l'emploi dans les mines productrices (A l' exclusion des petites exploitations minières)

***Tableau 3.6***

Comparaison entre PPF et prix de revient de l'alumine produite par Friguia

***Tableau 3.7***

Cash flow et revenus de Friguia selon l'approche de Reynolds

***Tableau 3.8***

Répartition du capital de la CBG en 1968

***Tableau 3.9***

Répartition du capital de la CBG en 1985

***Tableau 3.10***

Opérations financières du gouvernement guinéen (en milliards de Franc Guinéen)

***Tableau 3.11***

Opérations financières du gouvernement guinéen (en pourcentage du PIB)



## **CHAPITRE IV**

### ***Tableau 4.1***

Question et sous questions de recherche

### ***Tableau 4.2***

Caractéristiques des trois principaux paradigmes épistémologiques

### ***Tableau 4.3***

Les différentes approches de la recherche qualitative

### ***Tableau 4.4***

Production et vente d'or de 1995 à 2004

### ***Tableau 4.5***

Contribution de l'exploitation artisanale de l'or à l'économie guinéenne entre 2001 et 2004

### ***Tableau 4.6***

Présentation générale des cas sélectionnés

### ***Tableau 4.7***

Calendrier relatif au déroulement de l'enquête terrain

## **CHAPITRE V**

### ***Tableau 5.1***

Quantité totale de combustibles fossiles consommés par le système industriel guinéen

### ***Tableau 5.2***

Quantité de CO<sub>2</sub> rejeté dans la nature par activité industrielle

### ***Tableau 5.3***

Taxes sur les substances minières

## **CHAPITRE VI**

### ***Tableau 6.1***

Défis développement durable et actions RSE

### ***Tableau 6.2***

Analyse SWOT de la mise en œuvre d'une stratégie RSE dans l'industrie minière guinéenne

### ***Tableau 6.3***

Modèles d'identification des parties prenantes dans l'industrie minière

# LISTE DES FIGURES

## CHAPITRE I

### *Figure 1.1*

Les cinq forces concurrentielles selon M. PORTER

### *Figure 1.2*

La Chaîne de valeur selon M. PORTER

### *Figure 1.3*

Les déterminants de l'avantage concurrentiel national (Losange ou diamant de PORTER)

### *Figure 1.4*

Les déterminants de la compétitivité

### *Figure 1.5*

Part des industries extractives dans les IDE de certains pays en 2005 (%)

### *Figure 1.6*

Part des STN dans la production minière de certains pays d'accueil possédant d'importants gisements

### *Figure 1.7*

Revenus moyens des dix premières compagnies, 2005–2010 (en milliards de dollars)

### *Figure 1.8*

Répartition mondiale de la production de minéraux, 2008 Valeur de la production par pays et par métal

### *Figure 1.9*

Consommation mondiale de métaux

### *Figure 1.10*

Dépenses d'exploration par région entre 1991 et 2008

### *Figure 1.11*

Croissance mondiale de la production de métaux et minerais par type d'économie entre 2000 et 2007

### *Figure 1.12*

Classement des 10 premières compagnies par capitalisation boursière (en milliards de dollars au 31 décembre 2010)

### *Figure 1.13*

Principaux producteurs de bauxite et d'alumine, 2004 (Millions de tonnes)

## **CHAPITRE II**

### ***Figure 2.1***

Les trois dimensions du développement durable

### ***Figure 2.2***

Les principales approches du développement durable

### ***Figure 2.3***

La pyramide de la responsabilité sociale de l'entreprise de Carroll (1991)

### ***Figure 2.4***

Interprétation du développement durable par les compagnies minières

## **CHAPITRE IV**

### ***Figure 4.1***

Schéma épistémologique et méthodologique

### ***Figure 4.2***

Les principales étapes de l'analyse de contenu

### ***Figure 4.3***

Stratégie de recherche

### ***Figure 4.4***

Présentation générale de la République de Guinée

### ***Figure 4.5***

Le devis de recherche

## **CHAPITRE V**

### ***Figure 5.1***

Ecosystème industriel minier guinéen

### ***Figure 5.2***

Nouvelle architecture de l'écosystème industriel national

### ***Figure 5.3***

Processus de production d'alumine (Rusal/Friguia)

### ***Figure 5.4***

Flux de transport des matières (Rusal/Friguia)

## **CHAPITRE VI**

### ***Figure 6.1***

Cartographie type de la chaîne de valeur durable dans la filière bauxite-alumine selon l'approche de PORTER et KRAMER

### ***Figure 6.2***

Cartographie de l'impact des actions sociétales sur les dynamiques concurrentielles selon l'approche du diamant de PORTER

### ***Figure 6.3***

Les parties prenantes dans l'industrie minière selon AZAPAGIC (2000), FAUCHEUX et NICOLAÏ (2004)

### ***Figure 6.4***

Les parties prenantes dans l'industrie minière guinéenne

### ***Figure 6.5***

Impôts acquittés par le sous-secteur de la bauxite-alumine 1990-2005

## LISTE DES ABREVIATIONS

ACRONYME	DEFINITION
<b>ACG</b>	Alumina Company of Guinea
<b>AFD</b>	Agence Française de Développement
<b>ANAIM</b>	Agence Nationale d'Aménagement des Infrastructures Minières
<b>AOF</b>	Afrique Occidentale Française
<b>ARD</b>	Associates in Rural Development
<b>BAPE</b>	Bureau d'Audiences Publiques sur l'Environnement
<b>BED</b>	Bureau d'Entraide pour le Développement
<b>BEI</b>	Banque Européenne d'Investissement
<b>BIC</b>	Bénéfice Industriel et Commercial
<b>BNE</b>	Bureau National d'Expertise
<b>BRICS</b>	Brésil – Russie – Inde – Chine – Afrique du Sud
<b>BSGR</b>	Benny Steinmetz Group Resources
<b>BTP</b>	Bâtiment et Travaux Publics
<b>CBG</b>	Compagnie des Bauxites de Guinée
<b>CBK</b>	Compagnie des Bauxites de Kindia
<b>CCI</b>	Current Competitiveness Index
<b>CEA</b>	Commission Economique pour l'Afrique
<b>CECI</b>	Centre Canadien d'Etude et de Coopération Internationale
<b>CEDEAO</b>	Communauté Economique des Etats de l'Afrique de l'Ouest
<b>CEE</b>	Commission Economique Européenne
<b>CEI</b>	Communauté des Etats Industrialisés
<b>CESMAT</b>	Centre d'Etudes Supérieures des Matières Premières
<b>CFA</b>	Communauté Financière Africaine
<b>CMED</b>	Commission Mondiale pour l'Environnement et le Développement
<b>CMG</b>	Chambre des Mines de Guinée
<b>CNDD</b>	Conseil National pour la Démocratie et le Développement
<b>CNE</b>	Conseil National de l'Environnement
<b>CNUCED</b>	Conférence des Nations Unies pour le Commerce et le Développement
<b>CPD</b>	Comité Préfectoral de Développement
<b>CPDM</b>	Centre de Promotion et du Développement Minier
<b>CRD</b>	Communauté Rurale de Développement

<b>CTC</b>	Commission Technique de Contrôle
<b>DD</b>	Développement Durable
<b>DNM</b>	Direction Nationale des Mines
<b>DPDDA</b>	Droits de Propriété et Développement du Diamant Artisanal
<b>DSRP</b>	Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté
<b>EGED</b>	Entreprise Guinéenne d'Exploitation du Diamant
<b>EIES</b>	Etudes d'Impact Environnemental et Social
<b>EIR</b>	Revue des Industries Extractives
<b>ERP</b>	Economic Recovery Programme
<b>FENU</b>	Fonds d'Equipeement des Nations Unies
<b>FMI</b>	Fonds Monétaire International
<b>FPDM</b>	Fonds de Promotion et de Développement Minier
<b>GCI</b>	Growth Competitiveness Index
<b>GMI</b>	GMI Global Mining Initiative
<b>GNF</b>	Franc Guinéen
<b>GRAMA</b>	Groupe de Recherche sur les Activités Minières en Afrique
<b>GRI</b>	Global Reporting Initiative
<b>ICMM</b>	International Council on Mining and Metals
<b>IDE</b>	Investissement Direct Etranger
<b>IDH</b>	Indice de Développement Humain
<b>IFC</b>	International Finance Corporation
<b>IFI</b>	Institutions Financières Internationales
<b>IIED</b>	International Institute for Environment and Development
<b>IIMD</b>	International Institute for Management Development
<b>IMF</b>	Impôt Minimum Forfaitaire
<b>ITIE</b>	Initiative pour la Transparence des Industries Extractives
<b>LICUS</b>	Low Income Countries Under Stress
<b>LME</b>	London Metal Exchange
<b>MMG</b>	Ministère des Mines et de la Géologie
<b>MMSD</b>	Mining Minerals and Sustainable Development
<b>MST</b>	Maladies Sexuellement Transmissibles
<b>NEPAD</b>	Nouveau Partenariat pour le Développement de l'Afrique
<b>NPFL</b>	National Patriotic Front of Liberia
<b>NTIC</b>	Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication
<b>OBK</b>	Office des Bauxites de Kindia

<b>OCDE</b>	Organisation de Coopération et de Développement Economique
<b>OIT</b>	Organisation Internationale du Travail
<b>OMC</b>	OMC Organisation Mondiale du Commerce
<b>ONG</b>	Organisation Non Gouvernementale
<b>ONU</b>	Organisation des Nations Unies
<b>ONUDI</b>	Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel
<b>OPEP</b>	Organisation des Pays Producteurs et Exportateurs de Pétrole
<b>OUA</b>	Organisation de l'Unité Africaine
<b>PACV</b>	Programme d'Appui aux Communautés Villageoises
<b>PAI</b>	Programme Annuel d'Investissement
<b>PAS</b>	Programme d'Ajustement Structurel
<b>PDL</b>	Plan de Développement Local
<b>PDLG</b>	Programme de Développement Local en Guinée
<b>PGES</b>	Plan de Gestion Environnementale et Sociale
<b>PIA</b>	Plan d'Investissement Annuel
<b>PIB</b>	Produit Intérieur Brut
<b>PIRN</b>	Programme Intérimaire de Redressement National
<b>PK</b>	Processus de Kimberly
<b>PMA</b>	Pays les Moins Avancés
<b>PME</b>	Petite et Moyenne Entreprise
<b>PMI</b>	Petite et Moyenne Industrie
<b>PNAE</b>	Plan National d'Action Environnementale
<b>PNB</b>	Produit National Brut
<b>PNUD</b>	Programme des Nations Unies pour le Développement
<b>PNUE</b>	Programme des Nations Unies pour l'Environnement
<b>PPA</b>	Parité du Pouvoir d'Achat
<b>PPF</b>	Prix Panier Friguia
<b>PPTE</b>	Pays Pauvres Très Endettés
<b>PRE</b>	Programme de Relance Economique
<b>PRF</b>	Plan de Rehabilitation et de Fermeture
<b>PVD</b>	Pays en Voie de Développement
<b>RDC</b>	République Démocratique du Congo
<b>RFA</b>	République Fédérale d'Allemagne
<b>RH</b>	Ressources Humaines
<b>RSE</b>	Responsabilité Sociale de l'Entreprise

<b>RUF</b>	Revolutionary United Front
<b>SAG</b>	Société AngloGold Ashanti de Guinée
<b>SBK</b>	Société des Bauxites de Kindia
<b>SCAC</b>	Service de Coopération et de l'Action Culturelle
<b>SEMAFO</b>	Société d'Exploitation Minière d'Afrique de l'Ouest
<b>SFI</b>	Société Financière Internationale
<b>SMD</b>	Société Minière de Dinguiraye
<b>SNEE</b>	Service National d'Etude et d'Evaluation Environnementale
<b>SOMIQ</b>	Société Minière du Québec
<b>STN</b>	Société Transnationale
<b>TPS</b>	Taxe sur les Produits Spéciaux
<b>TVA</b>	Taxe sur la Valeur Ajoutée
<b>UICN</b>	UICN Union Internationale pour la Conservation de la Nature
<b>UNESCO</b>	Organisation des Nations Unies pour l'Education, la Science et la Culture
<b>UNITA</b>	Union Nationale pour l'Indépendance Totale de l'Angola
<b>URSS</b>	Union des Républiques Socialistes Soviétiques
<b>USA</b>	United State of America
<b>USAID</b>	United States Agency for International Development
<b>USD</b>	United State Dollar
<b>VAW</b>	Vereinigte Aluminium Werke
<b>WBCSD</b>	World Business Council for Sustainable Development
<b>WEF</b>	World Economic Forum
<b>WWF</b>	World Wildlife Fund



## RESUME

Depuis de nombreuses décennies, l'industrie minière mondiale est en proie à de multiples revendications induites par son incapacité à générer les conditions d'un développement socioéconomique viable et durable, et l'étendue de ses impacts environnementaux et sociaux en particulier dans les pays en voie de développement dotés de minéraux naturels, notamment ceux d'Afrique Subsaharienne. Dans ce contexte, on assiste à une remise en cause systématique de l'industrie minière que d'aucuns considèrent désormais comme l'une des plus destructrices au monde. A cet égard, les opérateurs miniers en l'occurrence les compagnies minières constituées pour l'essentiel de firmes multinationales ainsi que les bailleurs de fonds au premier rang desquels figure la Banque Mondiale, locomotive par excellence des politiques sectorielles dans la majorité des économies en développement, procèdent depuis quelques années à une réévaluation de leurs modes opératoires dans le secteur minier des pays considérés, dans la perspective d'intégrer la protection de l'environnement et l'équité sociale aux différentes dimensions de l'activité minière et ainsi assurer la transition progressive et effective de l'industrie minière vers le développement durable. Malgré le foisonnement notable des initiatives de développement durable et de responsabilité sociale de l'entreprise élaborées dans cette logique, les résultats obtenus demeurent extrêmement limités, aggravés en cela par la diversité des interprétations dont font l'objet les concepts de développement durable et de responsabilité sociale de l'entreprise au sein même de l'industrie considérée, et le caractère fortement disparate des approches adoptées par les compagnies minières dans le cadre de la mise en œuvre et l'application de ces initiatives.

Dans ces conditions, la présente thèse se propose d'aborder les enjeux relatifs à l'intégration d'une dynamique DD/RSE dans le secteur minier des pays d'Afrique Subsaharienne dépendants de l'exploitation des ressources du sous-sol. Elle explore à ce titre les conditions de la mise en œuvre d'une telle dynamique dans la perspective de promouvoir une meilleure compétitivité du secteur minier à l'échelle de ces pays, moyennant notamment la redéfinition des modes de gouvernance inhérents au secteur, du rôle de l'Etat et des arrangements institutionnels qui ont jusque là présidé au fonctionnement du secteur minier en Afrique Subsaharienne. La réalisation de telles perspectives de recherche nous a conduit à orienter notre cadre de réflexion sur le secteur minier de la République de Guinée tout en nous focalisant sur les six (6) compagnies minières effectivement en phase d'exploitation sur le territoire national. Les résultats de l'enquête réalisée au près de ces compagnies minières combinés aux données recueillies à l'aide de sources documentaires nous ont permis de

préciser les contours de notre étude de cas servant lieu d'étude empirique. Celle-ci avait pour objectif de dresser un état des lieux du secteur minier guinéen relativement à la problématique du développement durable, et a permis de révéler les limites du modèle d'exploitation en vigueur en République de Guinée à promouvoir un secteur minier durable, respectueux de l'environnement, au service du développement socioéconomique national.

Partant de ce constat, nous nous sommes attelés à formuler des recommandations aux compagnies minières et à l'ensemble des parties prenantes dont principalement l'Etat, les institutions internationales, la société civile et les communautés locales en prenant en considération leurs intérêts radicalement divergents tout en insistant sur la nécessité d'asseoir un cadre de concertation permettant la participation de chaque acteur concerné à la définition ainsi qu'à la délimitation des responsabilités. Ceci appelle un renouvellement des cadres de régulation du secteur minier national, le déploiement d'une approche stratégique de la responsabilité sociale de l'entreprise par les compagnies minières, une revalorisation du rôle de l'Etat et des gouvernements, l'intégration effective des communautés locales aux choix et décisions portant sur le développement des projets miniers et la reconsidération du rôle des bailleurs de fonds en particulier de la Banque Mondiale dans le fonctionnement de ce secteur stratégique pour l'économie guinéenne. De cette façon, les pays en développement d'Afrique Subsaharienne à forte spécialisation minière dont la République de Guinée, pourraient assurer la transition effective de leur secteur minier vers le développement durable et ainsi en améliorer la compétitivité.

**Mots clés:** industrie minière – compétitivité - développement durable – RSE – gouvernance – République de Guinée – Afrique Subsaharienne – protection de l'environnement – développement socioéconomique – Banque Mondiale – parties prenantes

## ABSTRACT

For numerous decades, the world mining industry is in the grip of multiple claims inferred by its incapacity to generate the conditions of a viable and sustainable socioeconomic development, and the extent of its environmental and social impacts in particular in developing countries endowed with natural minerals, in particular those of Sub-Saharan Africa. In this context, we assist a systematic questioning of the mining industry that some people consider from now on as one of the most destructive to the world. In this respect, the mining operators in this particular case the mining companies essentially made of multinationals as well as the financiers in the front row of whom represents the World Bank archetypal locomotive of the sectorial policies in the majority of developing economies, proceed since a few years to a reevaluation of their modus operandi in the mining sector of the considered countries, to integrate the environmental protection and the social equity into the various dimensions of the mining activity and consequently insure the progressive and effective transition of the mining industry towards the sustainable development. In spite of the notable profusion of the initiatives of sustainable development and social responsibility of the company developed in this logic, the obtained results remain extremely limited, worsened by the diversity of the interpretations regarding the concepts of sustainable development and social responsibility, which are the object of the company within the considered industry, and the strongly ill-assorted character of the approaches adopted by the mining companies within the framework of the implementation and the application of these initiatives.

In these conditions, the present thesis suggests approaching the stakes relative to the integration of a dynamics DD/RSE in the mining sector of the Sub-Saharan countries of Africa that mostly rely on the exploitation of natural resources. It explores the conditions of the implementation of such a dynamics to promote a better competitiveness of the mining sector on the scale of these countries, redefining the modes of governance inherent to the sector, the role of the State and the institutional arrangements which have ruled the functioning of the mining sector in Sub-Saharan Africa. The realization of such perspectives of research led us to channel our reasoning on the mining sector of the Republic of Guinea while focusing us on six (6) mining companies effectively in exploitation phase on the national territory. Outcomes of the survey in these mining companies combined with the collected data by means of documentary sources, allowed us to specify the outlines of our

case study serving place of empirical study. This one had for objective to draw up a current situation of the Guinean mining sector with regard to the problem of the sustainable development, and allowed to reveal the limits of the model of current exploitation in the Republic of Guinea to promote a sustainable, environment-friendly mining sector, in the service of the national socioeconomic development.

Leaving of this report, we got down to formulate recommendations to the mining companies and to all the stakeholders of which mainly the State, the international institutions and the local communities by considering their radically divergent interests while insisting on the necessity of basing a frame executive of dialogue allowing the participation of every actor concerned in the definition as well as in the demarcation of the responsibilities. This calls a renewal of the frames of regulation of the national mining sector, the deployment of a strategic approach of the social responsibility of the company by the mining companies, an appreciation of the role of the State and the governments, the effective integration of the local communities to choices and decisions concerning the development of the mining projects and the reconsideration of the role of the financiers in particular of the World Bank in the functioning of this strategic sector for the Guinean economy. In this way, the developing countries of Sub-Saharan Africa with strong mining specialization which the Republic of Guinea, could insure the effective transition of their mining sector towards the sustainable development and so improve the competitiveness.

**Keywords:** mining industry - competitiveness - sustainable development - RSE - governance - the Republic of Guinea - Sub-Saharan Africa - environmental protection - socioeconomic development - World Bank – stakeholders

## INTRODUCTION GENERALE

L'environnement économique international a enregistré de profondes mutations au cours du siècle dernier, imputables à l'expansion et au développement de la mondialisation. Cette dernière, dont les effets notoires sont la libéralisation des échanges et l'ouverture commerciale des pays a su profiter à certains Etats tels que les grandes puissances industrialisées d'Europe, d'Amérique et d'Asie mais aussi aux économies dites émergentes d'Asie du Sud-est et d'Amérique Latine. Contrairement à ceux-là, d'autres régions du monde à l'instar de l'Afrique Subsaharienne, connue pour ses innombrables richesses naturelles semble déconnectée de la cadence internationale et peine à intégrer la dynamique du commerce mondial. Ses échanges avec l'extérieur restent très limités, se résumant aux seules exportations de matières premières brutes vers les pays industrialisés. Cette situation résulte de la faiblesse de son tissu industriel et de l'inefficacité des politiques industrielles mises en place jusque là. Or, la performance du secteur industriel est considérée comme un préalable au développement d'un pays et détermine sa position économique dans le commerce mondial. L'Afrique constitue une région à forte spécialisation minière dont l'importance du potentiel minier n'est plus à démontrer. En effet, son sous-sol concentre plus de 30% des réserves mondiales de minerais d'envergure stratégique pour l'économie mondiale dont 40% de l'or mondial, 60% du cobalt et 90% des réserves mondiales de minéraux du groupe de platine<sup>1</sup> (PNUE, 2006). Le tableau suivant identifie quelques minerais stratégiques détenus par la région en pourcentage de la production et des réserves mondiales.

**Tableau: Quelques ressources minières rencontrées en Afrique**

Minerais	Part en % de l'Afrique dans la production mondiale	Rang	Part en % de l'Afrique dans les réserves mondiales	Rang
Groupe de Platine	54%	1	+60%	1
Phosphate	27%	1	66%	1
Or	20%	1	42%	1
Chrome	40%	1	44%	1
Manganèse	28%	2	82%	1

<sup>1</sup> Les métaux du groupe de platine regroupent six (6) éléments du tableau périodique à savoir le platine (Pt), le palladium (Pd), l'iridium (Ir), l'osmium (Os), le rhodium (Rh) et le ruthénium (Ru), reconnus pour leur résistance à la corrosion, leur point de fusion élevé, leurs bonnes propriétés thermoélectriques et mécaniques, leur excellente capacité catalytique ainsi que leur inertie chimique.

Vanadium	51%	1	95%	1
Cobalt	18%	1	+55%	1
Diamants	78%	1	88%	1
Bauxite	4%	7	45%	1

**Source:** CEA-Union Africaine (2008) extrait de CEA, "*Rapport d'examen africain sur l'exploitation minière*", 2009, p. 2

Ce tableau est loin d'être exhaustif en raison de l'inexistence d'études géologiques poussées sur le continent. L'extraction minière de type artisanal<sup>2</sup> et industriel<sup>3</sup> y représente l'essentiel de l'activité économique pour de nombreux pays (Guinée, Ghana, Mali, Afrique du sud, Botswana, République Démocratique du Congo etc.) et s'inscrit au premier rang des secteurs pourvoyeurs de devises étrangères, grâce aux revenus tirés des exportations de minerais. Pour autant, à l'exception de l'Afrique du Sud et du Botswana, peu de pays africains parviennent encore aujourd'hui à tirer profit de l'activité minière et s'inscrivent pour la plupart dans le peloton de tête des pays les plus pauvres au monde. Une situation assez paradoxale mettant en évidence la thèse de la malédiction des ressources<sup>4</sup> qui singularise un nombre considérable de pays riches en ressources naturelles, plus particulièrement ceux en voie de développement.

<sup>2</sup> Activité séculaire pratiquée dans de nombreux pays d'Afrique subsaharienne notamment en Guinée, au Mali, au Ghana, au Burkina Faso etc. portant généralement sur l'exploitation de substances minérales précieuses (or et diamants) par des procédés manuels et traditionnels. Selon les données de l'Organisation Internationale du Travail (1999), 3 à 3.7 millions de personnes sont directement engagées dans ce sous-secteur en Afrique subsaharienne, sur près de 13 à 20 millions de par le monde. Elle fournit annuellement 3 à 5 tonnes d'or dans la région et génère plus d'un milliard d'Euros de revenus. Les zones à forte activité artisanale sont principalement: le Bassin de Siguiri en Haute Guinée avec plus de 22 millions USD de revenus injectés dans l'économie nationale et 50 000 orpailleurs actifs, la République Centre Africaine où 80 000 diamineurs produisent annuellement près de 500 000 carats de diamants couvrant ainsi plus de 40% des exportations du pays; le Mali avec une production annuelle d'or variant entre 2 et 5 tonnes, employant près de 200 000 orpailleurs traditionnels.

<sup>3</sup> Conformément aux dispositions du code minier de la République de Guinée (2011), l'extraction minière industrielle désigne toute exploitation dont les activités consistent à extraire et concentrer des substances minérales, et à récupérer les produits marchands par des méthodes et procédés modernes et mécanisés. En Guinée, au Ghana, en RDC etc. elle constitue l'essentiel de l'activité économique industrielle et le principal pourvoyeur de revenus pour ces pays.

<sup>4</sup> Dans la littérature économique, la malédiction des ressources désigne une situation dans laquelle un pays dispose d'un secteur des ressources naturelles tourné vers l'exportation, générant de substantielles recettes publiques et engendrant paradoxalement stagnation économique et instabilité politique. Les pays riches en ressources naturelles ont ainsi tendance à enregistrer une croissance plus lente que prévue par rapport à l'abondance de leurs ressources, et dans de nombreux cas que celles des économies pauvres en ressources. La

L'extraction minière en Afrique Subsaharienne comme dans la quasi-totalité des régions en voie de développement est le fait des firmes multinationales qui y assurent l'essentiel des investissements miniers depuis plusieurs décennies. Différentes périodes ont caractérisé l'évolution de cette activité: la première, celle de l'ère coloniale fut dominée par l'extraction de ressources minérales brutes dans les colonies essentiellement destinées à l'approvisionnement des puissances impérialistes. La seconde correspond à la période post indépendance et s'inscrit dans une logique de nationalisation du secteur en particulier en Amérique Latine, matérialisée par l'émergence d'industries minières financées par des capitaux nationaux. La troisième s'étend jusqu'au milieu des années 70, et fut marquée par la présence effective des pays industrialisés dans le secteur minier des pays en voie de développement, contrôlant entre 70% et 80% des ressources dans ces pays. Du milieu des années 70 à la fin des années 80, l'activité minière fut de nouveau placée sous le contrôle des capitaux publics locaux. Cependant, la crise de la dette induite par la chute des prix des matières premières va ouvrir une nouvelle ère à cette activité dans les pays concernés, désormais dominée par l'investissement direct étranger et contrôlée par les compagnies minières transnationales.

Les pays en voie de développement notamment d'Afrique subsaharienne sont devenus une destination de prédilection pour les transnationales minières, motivées entre autres par la faiblesse des coûts d'exploitation des sites miniers et la souplesse de la réglementation. Par ailleurs, les politiques de développement définies dans ces pays, sous les auspices des institutions financières internationales (FMI, Banque Mondiale) dans la perspective de faciliter leur insertion dans l'économie mondiale, considèrent l'investissement direct étranger comme le moteur principal de la croissance économique. En outre, l'ouverture commerciale et la libéralisation du secteur minier en particulier sont devenues une conditionnalité prépondérante à l'obtention de l'aide financière au développement au près des bailleurs de fonds. Pour toutes ces raisons, 70 pays dont 35 en Afrique ont ouvert la voie à des multinationales engagées dans une course au rachat des mines publiques depuis le début des années 90 (**BELEM, 2009**). L'attractivité de l'Afrique pour les investissements miniers depuis le début de cette décennie se justifie également par l'abondance et la diversité des ressources de son sous-sol<sup>5</sup>, et la forte rentabilité des investissements miniers par rapport aux

---

malédiction des ressources s'explique également par le comportement de l'Etat, la question clé portant sur la manière dont celui-ci administre et utilise la richesse procurée par l'abondance des ressources naturelles.

<sup>5</sup> Voir Tableau 1

autres régions en développement. En effet depuis 1990, le taux de rentabilité des investissements sur le continent est d'environ 29% et depuis 1991, il est supérieur à celui de toutes les autres régions du monde y compris les pays industrialisés. Toutefois, malgré l'intérêt manifeste des grandes compagnies minières pour les ressources de la région et la hausse des investissements miniers dans ces pays, les retombées économiques et financières n'en sont que peu significatives pour ces derniers. Les Etats africains profitent très faiblement des richesses de leur sous-sol plongeant ainsi les communautés locales dans une situation d'extrême pauvreté. En plus des problèmes économiques récurrents liés au développement des mines dans la région, de nombreux observateurs attirent l'attention sur les impacts sociaux et environnementaux parfois irréversibles générés par l'industrie minière dans les zones d'implantation des projets miniers. Sur le plan environnemental par exemple, l'extraction minière est responsable de nombreux facteurs aggravant la dégradation de l'environnement dont notamment le drainage minier acide, les rejets de produits chimiques, l'usage de procédés d'extraction entraînant la détérioration des terres, la pollution de l'air et des eaux, la destruction de la faune et de la flore etc. Sur le plan social, l'industrie minière génère des impacts négatifs pour les communautés locales à proximité des sites d'exploitation, provoquant des problèmes de santé publique, d'expropriation des terres, de déplacements de populations, de disparités de niveau de vie souvent à l'origine des tensions sociales entre les communautés au sein même des localités minières.

La République de Guinée est un cas éloquent d'économie à forte vocation minière, révélateur des externalités négatives de l'industrie minière sur les plans économique, environnemental et social. Le potentiel minier du pays riche et varié, constitue l'un des plus importants de la sous région ouest africaine et suscite la convoitise des compagnies minières de tous les horizons. Pour l'essentiel, on n'y recense pas moins de 12 milliards de tonnes de fer, 25 à 30 millions de carats de diamants, 73 millions de tonnes de nickel, 40 millions de tonnes de craie, 11 000 tonnes de graphite, 500 tonnes d'or, 40 milliards de tonnes de bauxite soit les 2/3 des réserves mondiales de ce minerai etc. La Guinée représente la plus importante source de bauxite de haute teneur au monde; elle contribue à environ 40% du commerce mondial de la bauxite et comble près de 40% de la demande en bauxite des USA (CAMPBELL, 2010). Le secteur minier revêt un caractère stratégique pour l'économie nationale, couvrant plus de 90% des exportations totales du pays dont 60% essentiellement portées par la bauxite et l'alumine, et 15.9% des dépenses publiques consacrées à la santé, au développement des infrastructures, à l'éducation, à l'adduction en eau potable etc. Il contribue à hauteur de 25 % au moins au PIB



national, assure 60% des recettes budgétaires et 80% des recettes en devises de l'Etat, constituant en outre le plus gros employeur du pays après la fonction publique avec plus de 10 000 emplois permanents et près de 100 000 travailleurs à son actif notamment avec l'exploitation artisanale, et une centaine de PME sous-traitantes nées du développement de l'activité minière (SOUMAH, 2007; CAMPBELL, 2010). Malgré l'importance de ces données, le secteur minier témoigne d'une piètre capacité à contribuer au développement socio-économique du pays et à la lutte contre la pauvreté. La Guinée appartient au club des 20 pays les plus pauvres au monde avec un revenu par habitant inférieur à 500 USD par an; En 2011, elle occupait le 178<sup>ème</sup> rang sur 187 du classement des pays à l'IDH<sup>6</sup> (PNUD, 2011), situation demeurée quasiment inchangée au cours des dernières décennies. Elle compte encore aujourd'hui parmi les pays les moins avancés<sup>7</sup> (PMA), les pays pauvres très endettés<sup>8</sup> (PPTE), les pays à faible revenu sur tension<sup>9</sup> (LICUS) etc. Les performances économiques du secteur au cours des dernières décennies se traduisent par une forte tendance baissière relative à sa contribution au PIB. Celle-ci est en effet passée de 23,5% en 1990 à 15,5% en 1995 pour ensuite chuter à 14,5% en 1999 et 13,2% en 2005 (GIZ, 2008). Si l'on considère la production nationale de bauxite en 2002, celle-ci se chiffrait à 11,9% dans la proportion mondiale contre 37% pour l'Australie. Bien que dotée d'importantes ressources aurifères, la Guinée peine à intégrer le rang des grands pays producteurs d'or au monde. Jusqu'en 2003 en

---

<sup>6</sup> Indicateur composite publié par le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD), compris entre 0 et 1, ayant pour objectif de refléter trois (3) aspects du développement économique et social d'un pays: espérance de vie à la naissance, degré d'éducation mesuré par le taux d'alphabétisation des adultes et la moyenne d'années d'études, et le PIB réel par habitant ajusté pour tenir compte des niveaux de taux de change.

<sup>7</sup> Autour d'une quarantaine principalement situés en Afrique, les PMA regroupent les pays les plus défavorisés de la planète et se caractérisent par un faible niveau de revenu par habitant, un taux d'alphabétisation inférieur à 20%, un très faible poids du secteur industriel (avec moins de 10% du PNB) et des perspectives de développement extrêmement limitées.

<sup>8</sup> Les PPTE regroupent les pays bénéficiaires de l'initiative de réduction de la dette des pays pauvres très endettés (Initiative PPTE) lancée à la fin 1996 par les Institutions de Bretton Woods (FMI et Banque Mondiale) et le Club de Paris afin de rendre supportable la dette des pays à faible revenu très endettés.

<sup>9</sup> Selon l'Organisation de Coopération et de Développement Economique (OCDE, 2005), il s'agit d'un groupe de pays caractérisés par un manque d'engagement politique et/ou par une faible capacité à développer ou mettre en œuvre des politiques en faveur des pauvres, par la présence de conflits violents et/ou une faible gouvernance. En 2012, la Guinée occupait le 12<sup>ème</sup> rang mondial des pays dits déliquescents ou pays en échec (Failed state) s'affichant ainsi au rang des 20 Etats du monde les plus défailants (Foreign Policy, 2012).

effet, elle était exclue du groupe des 19 plus gros producteurs d'or au monde alors que le Mali y occupait le 13<sup>ème</sup> rang mondial. En 2008, la Guinée s'alignait au 2<sup>ème</sup> rang mondial des producteurs de bauxite derrière l'Australie, mais sa production d'alumine couvrait à peine 1% de la production mondiale. Depuis plusieurs années, la contribution du secteur aux recettes budgétaires est soit décroissante, soit stagnante: 18% en 1991, 11,3% en 2001, et 13% en moyenne de 2002-2007 contre une moyenne sous-régionale de 18%. Malgré le boom des matières premières minérales enregistré depuis le début de la décennie 2000 et la prolifération des projets miniers de grande envergure sur le territoire national, la contribution du secteur minier aux revenus de l'Etat est en perpétuelle décroissance. Sur un autre registre, les controverses relatives à la compétitivité du secteur minier voire de l'économie nationale tiennent aux retombées sociales et environnementales de l'activité minière sur les communautés locales et leur milieu de vie. Des inquiétudes demeurent en effet quant aux conséquences environnementales et sociales de plus en plus manifestes de l'industrie minière dans les localités minières, et plus généralement sur l'étendue du territoire national. A l'échelle environnementale, l'absence de réglementation contraignante à même de favoriser la prise en compte et la gestion des impacts environnementaux de l'extraction minière génère des conséquences alarmantes dans les zones d'exploitation, s'étendant parfois aux régions limitrophes. Dans les localités de Kamsar et Fria par exemple, zones abritant les deux (2) plus grandes unités industrielles du pays, l'exploitation industrielle de la bauxite depuis les années 60 a entraîné la disparition de nombreuses espèces animales et végétales; le procédé de fabrication de l'alumine en vigueur à Friguia produit une quantité considérable de boues rouges toxiques, directement rejetée dans les cours d'eau avoisinants; de même, le concassage de la bauxite par la CBG produit des eaux boueuses et autres effluents directement déversés à la mer. La compagnie rejette plus de 6 300 m<sup>3</sup> d'eaux usées par jour et draine la poussière la plus agressive du pays, transportée par les vents jusqu'en Guinée Bissau. Dans la sous-préfecture de Sangarédi, l'exploitation de la bauxite détruit annuellement 250 ha de forêt; en avril 2008, l'activité minière y a généré 1 650 ha de surface béante etc. Sur le plan social, les effets néfastes de l'industrie minière sont manifestes tant dans les localités minières qu'à l'échelle nationale. A Kamsar par exemple, sous l'impulsion de l'activité minière, les communautés locales sont victimes de confiscation des terres agricoles provoquant leur déplacement souvent sans compensation ni mesures d'accompagnement. On y évoque de nombreux cas de conflits entre l'entreprise et les communautés motivés par la détérioration de leurs conditions de vie. Pis encore, la localité de Fria est confrontée depuis avril 2012 à l'arrêt de toute activité de la compagnie Rusal/Friguia réduisant ainsi des milliers d'employés au

chômage, et menaçant la pérennité de la localité elle-même. Par ailleurs, la faiblesse des retombées sociales de l'activité minière et la diminution de plus en plus notable de sa contribution à la croissance économique nationale exacerbent le niveau de pauvreté des populations, provoquant par là des tensions et frustrations sociales menaçant la stabilité du pays. En janvier 2007 par exemple, le degré de souffrance et d'exaspération de la population guinéenne a mené à une mobilisation sociale généralisée au pays dirigée par deux (2) confédérations: l'Union des travailleurs de Guinée et la Confédération Nationale des travailleurs de Guinée, amenant le Président Lansana Conté à répondre par une violente répression exercée par la police et la garde présidentielle; pour la première fois dans l'histoire du pays, un soulèvement général a menacé le régime et paralysé les opérations de l'Etat (CAMPBELL, 2010). Cette situation est la résultante d'une combinaison de facteurs internes et externes, liés aux différents modes de gouvernance qui ont caractérisé l'évolution du secteur minier national. Sur le plan interne, les régimes politiques qui se sont succédés à la tête du pays depuis son indépendance ont démontré leur incapacité à définir et mettre en œuvre des politiques minières cohérentes à même de faire du secteur stratégique des ressources minières, un levier de croissance au service du développement socioéconomique. Sur le plan externe, l'interaction complexe entre les stratégies des compagnies minières et les recommandations des bailleurs de fonds multilatéraux dont l'impact est déterminant sur l'élaboration des politiques minières locales, rendent compte des difficultés du secteur minier à répondre effectivement aux objectifs de développement socioéconomique qui lui sont assignés.

Depuis le début de la décennie 2000, l'embellie des cours des matières premières minérales conjuguée à l'émergence de nouveaux acteurs miniers originaires des BRICS (Chine, Afrique du Sud, Inde, Brésil etc.) offrent de nouvelles perspectives de développement du secteur minier en Afrique Subsaharienne, incitant ainsi les pays à forte spécialisation minière à entreprendre des réformes visant le remodelage de leur cadre réglementaire, dans une logique d'intégration sous-régionale favorisant une canalisation plus optimale des retombées économiques, et une meilleure prise en compte des impacts environnementaux et sociaux de l'industrie minière. Par ailleurs, l'émergence des enjeux relatifs au développement durable en particulier dans les pays en voie de développement confronte les compagnies minières à de vastes mouvements de contestations qui remettent en cause la légitimité de leurs activités. Les revendications adressées à l'industrie minière ont débouché sur un processus d'introspection et de consultation entre les firmes minières, et les IFI en l'occurrence la Banque Mondiale, visant essentiellement la mise en œuvre de conditions favorables à la transition progressive et

effective de l'industrie minière vers le développement durable. Cette volonté manifeste d'associer les pratiques de l'industrie minière aux objectifs du développement durable s'est traduite par exemple, par l'élaboration en 1998 du Global Mining Initiative (GMI) sous l'impulsion de neuf grandes entreprises minières soutenues par le World Business Council for Sustainable Development (WBCSD). Dans le même temps, de virulentes critiques ont été adressées à la Banque Mondiale quant à son rôle d'institution de lutte contre la pauvreté relativement à son implication dans le développement du secteur minier en Afrique. Dans cet élan, la Banque Mondiale a entrepris en 2000 un examen de ses activités dans le secteur extractif par la mise en œuvre de la Revue des Industries Extractives (EIR), prônant la continuité de ses interventions dans le secteur à la condition que celles-ci permettent une meilleure contribution de l'extraction minière à la lutte contre la pauvreté notamment par le biais du développement durable. Dès lors, la promotion de la bonne gouvernance devient l'axe prioritaire des interventions de la Banque Mondiale dans le secteur minier en Afrique. Dans leur ensemble, les contestations récurrentes à l'égard de l'industrie minière et du rôle des IFI dans le développement du secteur minier africain s'inscrivent dans une logique de remise en cause du modèle d'industrialisation et de développement en vigueur dans les pays de la région, fondé sur l'exploitation et la valorisation des ressources minières locales. Loin de constituer un cas isolé, l'analyse du secteur minier guinéen permet de dresser un panorama des problèmes qui caractérisent le secteur de l'extraction minière en Afrique Subsaharienne, dans la perspective de proposer des pistes de solution à même de favoriser la construction d'un secteur minier viable et durable dans la région.

Dans cet ordre d'idées, la présente thèse se propose d'asseoir un cadre de réflexion permettant d'explorer les conditions d'une meilleure compétitivité du secteur minier guinéen moyennant son intégration aux impératifs du développement durable. Pour ce faire, nous tenterons de répondre à la problématique suivante: ***Comment améliorer la compétitivité du secteur minier en République de Guinée et plus généralement en Afrique Subsaharienne, moyennant la mise en œuvre d'une dynamique développement durable/RSE et la promotion d'une gouvernance minière favorable au développement?***

Dans la perspective d'élucider cette problématique, ce travail de recherche portera sur deux (2) grandes parties: la première purement théorique, s'efforcera de mettre en relief le cadre conceptuel de notre analyse en mettant l'accent sur les aspects théoriques inhérents aux concepts de compétitivité, de développement durable et de gouvernance. Ces notions très évolutives se distinguent tout particulièrement par la diversité des interprétations qui en ont été faites et les nombreuses controverses qui en ont découlé. L'examen de ces différents

concepts nécessitera par ailleurs la prise en compte des pratiques inhérentes à l'industrie minière en Afrique Subsaharienne ainsi qu'en République de Guinée. A cette fin, trois (3) chapitres seront développés: le premier abordera le concept de compétitivité dans ses différentes acceptions, en insistant sur le cadre spécifique de l'industrie minière; le second sera consacré au concept de développement durable et mettra l'accent sur ses aspects théoriques, son opérationnalisation dans l'industrie minière et les différentes initiatives DD/RSE mises en œuvre par les acteurs de l'industrie minière notamment en Afrique Subsaharienne. Le troisième et dernier chapitre pour sa part abordera la notion de gouvernance dans toutes ses dimensions, en insistant sur les aspects relatifs à la gouvernance minière en vigueur en Afrique Subsaharienne ainsi qu'en République de Guinée. Après la construction de ce cadre d'analyse théorique, une seconde partie, servant lieu d'étude empirique, mettra l'accent sur les problèmes épineux qui singularisent le secteur minier guinéen. Son objectif sera d'identifier, d'analyser et de comprendre les dysfonctionnements qui paralysent le secteur minier national, de façon à déboucher sur des recommandations permettant de répondre à l'objectif de transition du secteur minier vers le développement durable. Dans cette optique, trois (3) chapitres seront également développés: le premier portera sur une analyse explicite de notre problématique de recherche et le choix de la méthodologie appropriée à même de faciliter la résolution de la dite problématique; le second pour sa part s'efforcera de poser un diagnostic global de la situation du secteur minier guinéen notamment par l'analyse et l'interprétation des résultats de l'enquête effectuée au près des compagnies minières en activité en République de Guinée, dans la perspective d'évaluer leur degré d'intégration des enjeux du développement durable mais aussi par l'examen des différents aspects inhérents à la gouvernance minière en vigueur, et les implications qui en résultent; pour clore ce travail de recherche, un troisième et dernier chapitre servira de cadre à la formulation de recommandations substantielles, visant à proposer des pistes de solutions à même de concourir à la transition du secteur minier vers le développement durable. Ces recommandations mettront l'accent sur deux (2) points saillants: d'un point de vue corporatif, la mise en œuvre d'une approche stratégique de la responsabilité sociale de l'entreprise par les compagnies minières considérées, pour une intégration optimale des enjeux économiques, environnementaux et sociaux du développement durable au cadre de développement de leurs projets miniers; d'un point de vue institutionnel, nous nous attèlerons à proposer un modèle de gouvernance minière intégrant les impératifs du développement durable, et créant les conditions d'un partenariat stratégique entre l'ensemble des parties prenantes, dans une logique de coopération régionale.

L'intérêt qui sous-tend le développement de ce travail de recherche est double: sur un plan académique, il est important de rappeler le désintéressement intellectuel dont fait l'objet le secteur minier en République de Guinée, en particulier pour ce qui a trait aux questions et problématiques relatives aux conditions de gestion de ce secteur d'activité stratégique pour l'économie nationale. En effet, l'essentiel des travaux existants à ce jour sont le fait de chercheurs étrangers et d'institutions régionales ou internationales. Dans la mesure où nous estimons que l'enseignement et la recherche constituent un moteur de développement incontestable pour un pays donné, cette thèse se veut un point de départ des travaux de réflexion scientifique portant sur les problèmes épineux qui caractérisent le secteur minier national et vise à faire de ces domaines, des repères de solutions viables au service du développement socioéconomique de la République de Guinée; sous un angle plus personnel, les motivations à l'origine de ce travail de recherche sont multiples. Originaire de la plus ancienne et sans conteste de l'une des plus grandes localités minières du pays, j'ai été directement affectée par les avantages et inconvénients liés au développement des projets miniers de grande envergure. La ville de Fria dont il est question, offre une lecture assez explicite des impacts de l'activité minière sur l'environnement et la société. En cessation d'activité depuis avril 2012, la compagnie minière Rusal/Friguia dont l'implantation a permis l'émergence de la cité minière de Fria dans les années 60, dresse un panorama des conditions d'exploitation et de gestion des ressources minières en République de Guinée et de façon générale en Afrique Subsaharienne. Cette situation a largement contribué au choix de la problématique de recherche qui sous-tend le présent travail. Le savoir acquis au cours de ces longues années d'études universitaires m'a permis de prendre du recul par rapport au problème qui sévit et domine le quotidien des communautés locales, me permettant ainsi de mieux appréhender la situation. Ce travail de thèse constitue à ce titre le moyen pour moi de laisser émerger l'ambition longtemps nourrie de faire de cette cité une ville pionnière dans la construction d'un secteur minier viable et durable en République de Guinée, à même de contribuer au développement socioéconomique du pays et des communautés.

# PREMIERE PARTIE

## INTRODUCTION

Dans de nombreux pays d'Afrique Subsaharienne à l'instar de la République de Guinée, l'industrie minière constitue un secteur d'activité hautement stratégique pour l'économie nationale, et s'inscrit au cœur des politiques nationales de développement socioéconomique. L'exploitation minière à grande échelle y est pratiquée depuis de nombreuses décennies, mais ses retombées économiques et sociales demeurent extrêmement limitées, ces pays figurant encore au rang des pays les plus pauvres au monde. En outre, l'étendue des externalités environnementales induites par le développement des projets miniers en particulier dans les localités minières soulève de nombreuses questions quant à la capacité de ce secteur d'activité à jouer le rôle de moteur de développement qui lui est assigné tant par les organisations financières internationales, que les institutions locales, nationales et régionales. Dans les années 70, les contreperformances récurrentes du secteur minier dans nombre de pays africains avaient encouragé les bailleurs de fonds à l'inscrire dans la dynamique des programmes d'ajustement structurel, avec pour objectif d'améliorer sa compétitivité et sa contribution à la croissance économique nationale. Cependant, après trois (3) décennies de réformes de grande envergure, les résultats obtenus restent encore mitigés. A ce titre, divers arguments ont été avancés pour expliquer les difficultés du secteur minier à contribuer au développement socioéconomique des pays d'Afrique Subsaharienne et plus particulièrement de la République de Guinée.

Partant de ce constat, la problématique qui sous-tend le développement de cette thèse met l'accent sur la possibilité de faire du développement durable, une stratégie de compétitivité à même d'améliorer les performances économiques, environnementales et sociales de l'industrie minière dans les pays considérés, moyennant notamment une réévaluation des cadres de gouvernance présidant au fonctionnement de leur secteur minier. Dans cette logique, cette première partie de notre thèse portera sur la construction d'un cadre de réflexion théorique s'articulant autour des concepts de compétitivité, de développement durable et de gouvernance, ceci dans la perspective d'asseoir les balises de notre travail de recherche. Ainsi, sans prétendre au développement des courants de pensée qui ont contribué à l'émergence de ces concepts, un premier chapitre mettra l'accent sur les aspects spécifiques inhérents au concept de compétitivité dans ses différentes dimensions, et abordera le cas de l'industrie minière en Afrique Subsaharienne puis en République de Guinée; un second chapitre traitera ensuite du concept de développement durable en passant en revue ses caractéristiques théoriques, les conditions de son intégration et son opérationnalisation dans



l'industrie minière dans un contexte d'abord général, puis spécifique à l'Afrique Subsaharienne ainsi qu'à la République de Guinée; un troisième et dernier chapitre analysera en fin le concept de gouvernance en abordant de part et d'autre, ses différents et les caractéristiques de la gouvernance minière en vigueur en Afrique Subsaharienne et plus spécifiquement en République de Guinée.

## CHAPITRE I: ASPECTS THEORIQUES DE LA COMPETITIVITE

L'expansion rapide de la mondialisation à l'échelle planétaire expose les entreprises à une concurrence de plus en plus globale, et les contraint par conséquent à accroître en permanence leur niveau de compétitivité sur le marché mondial. En effet, la compétitivité est devenue un impératif majeur aussi bien pour les firmes que pour les nations, et suscite l'engouement de nombreux auteurs tant il est difficile d'en cerner les contours. Longtemps demeuré l'apanage des spécialistes des sciences de Gestion, ce concept a vu son champ d'analyse s'étendre aux relations commerciales internationales, suscitant au passage de nombreuses controverses compte tenu des diverses interprétations qui lui sont attribuées. La compétitivité est une notion complexe, intuitive et multidimensionnelle. Elle est souvent employée mais confondue avec d'autres concepts auxquels on attribue à tort la même signification. Au niveau de la firme par exemple, la compétitivité peut traduire sa performance productive, commerciale ou encore financière. Ces concepts bien que sémantiquement proches n'ont pourtant pas la même signification. A ce titre, la compétitivité fait l'objet de débats particulièrement épineux au sein de l'intelligentsia économique et attise la curiosité intellectuelle d'éminents chercheurs, confrontés à la difficulté d'asseoir un consensus autour de sa définition. Une polysémie quelque peu fallacieuse en a résulté, mais en dépit de son caractère plurivoque, on peut lui reconnaître deux spécificités (**GOCZOL et al., 1998**):

- ***La compétitivité est un concept relatif***; en d'autres termes, l'analyse de la compétitivité d'une firme, d'une nation ou d'un secteur d'activité donné se fait par rapport à une entité similaire;
- ***La compétitivité n'est pas un concept statique***; autrement dit l'analyse de la compétitivité d'une entité quelle qu'elle soit tient compte à la fois du contexte économique national mais aussi des conditions du marché international.

Ainsi, pour mieux cerner cette notion omniprésente dans le jargon économique actuel, le présent chapitre se propose de dresser un cadre d'analyse permettant d'aborder: dans un premier temps, les différentes dimensions de la compétitivité et les spécificités qui les caractérisent; puis dans un second temps, le contexte relatif à la compétitivité du secteur minier en Afrique Subsaharienne ainsi qu'en République de Guinée.

## 1.1 Les principales dimensions de la compétitivité

La notion de compétitivité qui, pendant longtemps, était réservée à la gestion des entreprises a progressivement envahi le domaine des relations commerciales internationales, devenant une forme de slogan que les gouvernements utilisent pour mobiliser les énergies nationales, intervenir dans les choix des firmes au moyen de la politique industrielle ou, au contraire, pour se désengager, ou bien encore, pour s'opposer aux revendications sociales (NEZEYS, 1993). L'analyse de la compétitivité revêt deux (2) dimensions fondamentales à savoir la compétitivité de l'entreprise et celle des nations. Si la première semble à priori aisée à comprendre, la seconde soulève encore de nombreuses interrogations et se heurte à la critique de certains spécialistes de l'économie internationale qui la considèrent comme vide de sens. En outre, la diversité de ses champs d'application laisse émerger une panoplie de définitions rendant son cadre d'analyse de plus en plus complexe. Dans ce contexte, cette section s'attèlera à développer les différents aspects relatifs à la compétitivité de l'entreprise et de la nation, tout en mettant l'accent sur leurs principaux déterminants et indicateurs.

### 1.1.2 La compétitivité de l'entreprise

L'analyse de la compétitivité d'une entreprise conduit généralement à l'expression de ses performances à long terme, c'est-à-dire sa croissance (MUCCHIELLI, 2002)<sup>10</sup>. La compétitivité de l'entreprise peut ainsi être reliée à ses produits, ses prix ou son positionnement. On revient au triptyque prix/coût/qualité. En termes relatifs, la compétitivité d'une entreprise peut être définie comme sa capacité à réaliser des performances supérieures à la moyenne. A plus court terme, la compétitivité peut être assimilée à une lutte pour les parts de marché; l'entreprise compétitive sera alors celle qui obtient de bons résultats pour un couple de variables croissance/parts de marché. Désormais, la compétitivité de l'entreprise ne se limite plus à sa seule composante coût et tient compte d'un ensemble de facteurs inhérents entre autres: à la qualité du produit, le processus d'innovation, la stratégie marketing etc., qui permettent à la firme de se différencier de ses concurrents. En effet, si les spécialistes de la gestion de l'entreprise ont pendant longtemps réduit la compétitivité de celle-ci à sa capacité à gérer au mieux ses coûts notamment de production, cette nouvelle approche marque un point de rupture avec l'acceptation traditionnelle de la compétitivité en associant des paramètres

---

<sup>10</sup> Cité par Nodjtidje DJIMASRA, «*Efficacité technique, productivité et compétitivité des principaux pays producteurs de coton*», Thèse de doctorat, Université d'Orléans, LEO, Soutenue le 18 décembre 2009, p.20

qualitatifs aux aspects quantitatifs inhérents à l'évaluation du niveau de compétitivité d'une firme. Les définitions abordées dans le cadre de cette section s'inscrivent dans cette logique et mettent l'accent sur l'impact majeur des facteurs qualitatifs sur la compétitivité d'une entreprise aussi bien à l'échelle nationale qu'internationale.

Ainsi, **MARTINET (1994)**<sup>11</sup> définit la compétitivité comme *«l'aptitude à soutenir durablement la concurrence: l'entreprise compétitive possède un ensemble de capacités qui l'autorisent, selon le cas, à entrer, se maintenir ou se développer dans un champ concurrentiel constitué par l'ensemble des forces traversant son environnement et susceptibles de s'opposer à ses objectifs, ses projets et ses opérations»*. Pour **PASCALLON (1984)**<sup>12</sup>, *«une firme est compétitive pour un produit donné si elle est capable de l'offrir sur les marchés à des prix inférieurs ou égaux à ceux des concurrents effectifs ou potentiels, mais suffisants pour rémunérer les facteurs nécessaires et dégager une marge bénéficiaire supérieure ou égale à celle des concurrents»*. Cette définition a le mérite de lier l'entreprise à son produit. Pour sa part **McFETRIDGE (1995)**<sup>13</sup>, considère que la compétitivité du point de vue de l'entreprise s'assimile à *«la rentabilité, la productivité, la maîtrise des coûts, la valeur ajoutée, la part de marché, l'innovation technologique et la qualité du produit»*. La rentabilité étant une notion qui fait référence à un seuil (prix ou niveau de production) en dessous duquel le producteur (micro ou macroéconomique) risque des pertes financières. **INGHAM (1995)** dans son ouvrage intitulé *Management Stratégique et Compétitivité*, définit la compétitivité de l'entreprise comme étant *«la capacité d'une firme d'offrir, par rapport à ses concurrents, des produits de valeur supérieure à coûts égaux ou de valeur égale à coûts inférieurs (ou encore de combiner ces avantages) et de bâtir ainsi des positions compétitives avantageuses permettant de réaliser des performances supérieures sur une longue période»*. Cette définition met l'accent sur des préoccupations d'ordre manageriel et organisationnel qui pourraient exercer une incidence significative sur la compétitivité de l'entreprise. Elle considère les fonctions au sein de l'entreprise comme étant les pivots de toute stratégie de

---

<sup>11</sup> Cité par **HASSAINYA J., KHAMASSI-EL EFRIT F.** "Analyse de la compétitivité des entreprises et des produits agro-alimentaires: pertinence et apports de l'approche filière" In: **PADILLA M. (ed.), BEN SAÏD T. (ed.), HASSAINYA J. (ed.), LE GRUSSE P. (ed.).** *Les filières et marchés du lait et dérivés en Méditerranée: état des lieux, problématique et méthodologie pour la recherche.* Montpellier: CIHEAM, 2001. p. 223-238 (Options Méditerranéennes: Série B. Etudes et Recherches; n. 32), p. 224

<sup>12</sup> Id.

<sup>13</sup> Cité par Nodjtidje **DJIMASRA**, op. cit.

compétitivité et aborde ainsi des thèmes récurrents qui permettent d'isoler des sources de compétitivité interdépendantes, en l'occurrence la capacité d'innovation, la maîtrise de la qualité, de la flexibilité et du temps. Considérée sous l'angle de la concurrence internationale, **De WOOT (1988)**<sup>14</sup> définit la compétitivité d'une entreprise comme étant «*sa capacité, dans des conditions de concurrence libre et ouverte, de produire des biens qui passent le test des marchés internationaux tout en lui permettant de maintenir ou d'améliorer sa rentabilité sur une longue période*». Cette acception a le mérite de soulever les remarques suivantes:

- D'abord elle est compatible avec les définitions données à la compétitivité au niveau macroéconomique;
- Ensuite, elle aborde différents aspects de la compétitivité notamment ceux relatifs à la compétitivité "ex post" et la compétitivité "ex ante"<sup>15</sup>.

Pour l'essentiel, l'ensemble de ces interprétations de la compétitivité de l'entreprise insistent sur des aspects identiques à savoir la capacité de lutter et de battre ses concurrents, produire à coûts bas, vendre à coûts bas tout en maintenant la qualité. Toutefois, **Michael PORTER (1982)**<sup>16</sup> fut le premier auteur à présenter l'analyse la plus complète et la plus intégrée de la concurrence et de la compétitivité de l'entreprise. Celle-ci se réfère à une industrie, c'est-à-dire un ensemble d'entreprises en concurrence directe sur un marché. Selon **PORTER**, les acteurs fondamentaux de la concurrence internationale sont avant tout les entreprises. Ce sont elles qui affrontent les marchés internationaux et y acquièrent des avantages concurrentiels soit par les coûts, soit au moyen de la différenciation par les produits. Il soutient que l'efficacité de toute stratégie concurrentielle repose sur deux (2) éléments à savoir la structure de l'industrie dans laquelle évolue la firme, et son positionnement dans la dite industrie:

- ***La structure de l'industrie où évolue la firme***: Elle est relative au principe selon lequel, la concurrence varie d'une industrie à l'autre et que toutes les industries sont loin d'offrir des perspectives de rentabilité à long terme qui soient identiques;
- ***Le positionnement de l'entreprise au sein de son industrie***: Certains positionnements seront plus avantageux que d'autres pour une entreprise et ce, quelque soit le niveau moyen de rentabilité de l'industrie considérée.

---

<sup>14</sup> Marc **INGHAM**, «*Management stratégique et compétitivité*», De Boeck Université, 1995, p. 2

<sup>15</sup> Concepts développés à la page 30

<sup>16</sup> Cité par **HASSAINYA J., KHAMASSI-EL EFRIT F.**, op. cit.

La théorie de **PORTER** met l'accent sur quatre (4) éléments essentiels: les cinq (5) forces concurrentielles, la chaîne de valeur, les stratégies de base et, au plan global et international, l'avantage concurrentiel national.

### **1.1.1.1 Les cinq forces concurrentielles**

L'analyse des cinq (5) forces concurrentielles est déterminante pour comprendre les facteurs à même d'expliquer la compétitivité d'une firme dans la mesure où elle renseigne sur la structure du secteur d'activité ou de l'industrie considérée, et détermine la position concurrentielle de la firme ainsi que sa capacité à réaliser des performances supérieures. Les cinq (5) forces influent sur l'ensemble des éléments de la rentabilité d'un secteur (prix, coûts, investissements etc.). Elles permettent à la firme de maîtriser la complexité et de localiser avec précision les éléments clés de la concurrence dans son secteur, tout en lui permettant d'identifier les innovations stratégiques<sup>17</sup> susceptibles d'améliorer sa rentabilité et celle de son secteur. Selon **PORTER**, la pression exercée sur un secteur d'activité donné dépend de cinq (5) forces principales:

#### **1.1.2.1.1 Les concurrents existant déjà sur le marché ou concurrence directe**

Ils exercent une forte menace quand:

- Ils sont nombreux, de force égale ou supérieure;
- Certains rivaux ont une forte réputation et notoriété;
- Des concurrents contrôlent certains approvisionnements ou débouchés;
- Les produits sont difficiles à différencier.

#### **1.1.2.1.2 Les nouveaux concurrents cherchant à pénétrer le marché ou nouveaux entrants**

Ils exercent une forte menace lorsque:

- Ils peuvent miser sur une des variables du mix marketing avec efficacité;
- Les obstacles à l'entrée sont faibles;
- Des concurrents contrôlent certains approvisionnements ou débouchés.

---

<sup>17</sup> L'innovation stratégique consiste à passer d'un business model existant à un nouveau business model. En d'autres termes, il s'agit pour l'entreprise de changer les règles du jeu par l'élaboration d'un nouveau business model proposant une valeur radicalement différente aux clients, tout en distançant ses concurrents.

### **1.1.2.1.3 Les produits de remplacement ou de substitution**

Ils apparaissent lorsque:

- Les fonctions remplies par les produits du secteur sont satisfaites par d'autres catégories de produits avec un rapport qualité/coût avantageux;
- Les produits mis sur le marché peuvent s'appuyer sur des technologies nouvelles innovantes.

### **1.1.1.1.4 Les fournisseurs qui ont la capacité d'exercer un pouvoir de négociation sur l'entreprise**

Leur pouvoir sera d'autant plus fort que:

- Les fournisseurs sont peu nombreux et concentrés;
- L'activité de l'entreprise n'est pas essentielle à leur développement;
- Ils proposent des éléments essentiels au développement de l'activité de l'entreprise et difficilement remplaçables;
- Ils ont la possibilité et l'intérêt de réaliser une intégration en aval<sup>18</sup>.

### **1.1.1.1.5 Les clients qui peuvent aussi avoir un pouvoir de négociation sur l'entreprise**

Le pouvoir des clients sera d'autant plus élevé que:

- Les firmes clientes sont concurrencées ou achètent en grande quantité;
- Les coûts de transfert sont négligeables;
- Les clients représentent une menace crédible d'intégration amont<sup>19</sup>;
- Les produits vendus sont peu différenciés.

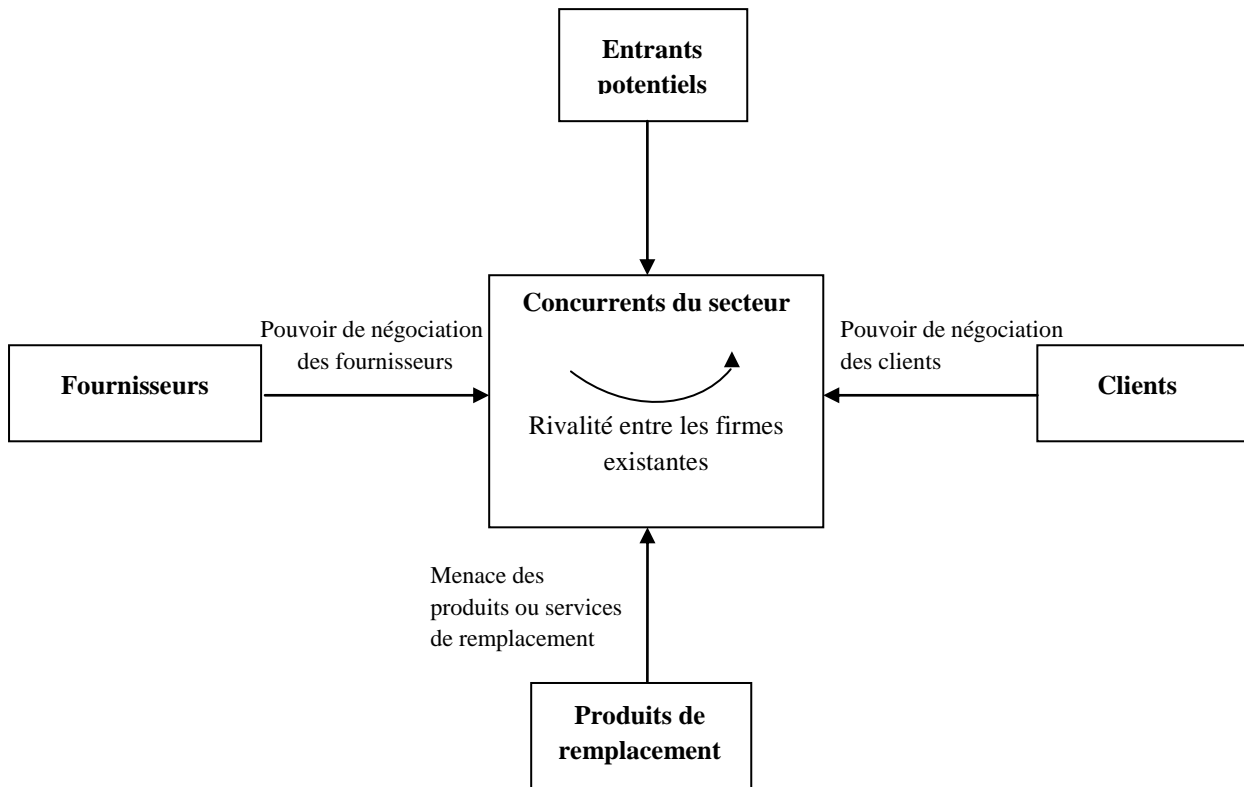
La figure suivante fournit une illustration schématisée des cinq (5) forces concurrentielles selon l'approche de **PORTER**.

---

<sup>18</sup> L'intégration en aval consiste pour l'entreprise à entreprendre une expansion dans une activité qui se rapproche du consommateur ultime de ses produits par rapport à son activité d'origine.

<sup>19</sup> L'intégration en amont consiste pour l'entreprise à s'investir dans une activité de production de matières ou produits qui remplaceront certains de ses achats antérieurs.

**Figure 1.1: Les cinq forces concurrentielles selon M. PORTER**



**Source:** Michael **PORTER**, 1986, p.15

L'intensité de ces cinq (5) forces varie selon l'évolution des secteurs et reste tributaire de leur rentabilité ainsi que de leur attrait pour les firmes. L'analyse des cinq (5) forces concurrentielles permet de savoir si le domaine ou secteur d'activité étudié dispose de barrières à l'entrée et à la mobilité suffisantes pour éviter la menace de concurrents indirects ou de nouveaux entrants. Elle renseigne également sur le degré d'intensité concurrentielle compte tenu du pouvoir des fournisseurs, des clients et des concurrents présents sur le marché, et des caractéristiques de l'environnement. Par ailleurs, cette analyse permet à l'entreprise considérée d'étudier les barrières de sortie lui permettant d'apprécier les possibilités dont elle dispose pour renoncer à un secteur jugé peu ou insuffisamment rentable pour son développement. A l'analyse des cinq (5) forces concurrentielles, vient s'ajouter celle des stratégies de base indispensable pour définir la position relative de la firme dans son industrie. La stratégie de base définit la façon dont doit s'obtenir un avantage concurrentiel et sert par conséquent de cadre de référence aux actions de l'entreprise. Elle constitue la pierre



angulaire du plan stratégique et la voie par excellence que doit emprunter la firme pour s'assurer un avantage concurrentiel à même de déterminer son degré de performance.

### **1.1.1.2 Les stratégies de base**

A l'instar des cinq (5) forces concurrentielles, la compétitivité d'une firme dans une industrie donnée est fortement tributaire de sa capacité à posséder un avantage concurrentiel<sup>20</sup> durable (avantage par les coûts, différenciation etc.) par rapport à ses concurrents. Le choix d'une stratégie de base s'avère déterminant pour l'acquisition et le maintien de cet avantage. **PORTER (1986)** distingue ainsi trois (3) stratégies de base à savoir la domination par les coûts, la différenciation et la concentration.

#### **1.1.1.2.1 La domination par les coûts**

Elle repose sur la capacité de la firme à produire à des coûts plus bas que ses concurrents. Les sources de l'avantage par les coûts sont variées et dépendent de la structure de l'industrie ou du secteur d'activité (économie d'échelle, technologie exclusive, accès préférentiel aux matières premières etc.). La logique d'une stratégie par les coûts veut qu'une firme soit la seule à dominer et non une parmi plusieurs.

#### **1.1.1.2.2 La différenciation**

Elle peut porter sur le produit, le système de distribution, l'approche marketing etc. Par la stratégie de différenciation, la firme cherche à se distinguer de ses concurrents sur des critères cibles fortement prisés par les clients. L'entreprise doit choisir une ou plusieurs caractéristiques du produit que de nombreux clients du secteur jugent fondamentales et se consacrer à seule les satisfaire.

#### **1.1.1.2.3 La concentration**

Elle se distingue nettement des deux (2) premières stratégies et suppose que la firme se focalise exclusivement sur un segment ou un groupe de segments dans l'industrie ou le secteur, et développe sa stratégie pour les servir. La concentration revêt deux (2) variantes à savoir la concentration fondée sur les coûts, et celle fondée sur la différenciation. La première vise à rechercher un avantage en ayant les coûts les plus bas dans le segment cible, et la seconde vise pour sa part à se différencier dans le segment cible. Il est important que la firme

---

<sup>20</sup> L'avantage concurrentiel ou avantage compétitif est tout ce qui permet à une firme de surpasser ses concurrents.

ne s'engage pas simultanément dans toutes les stratégies de base au risque de n'en réaliser aucune et de se retrouver dans ce que **PORTER** appelle "l'enlèvement dans la médiane", situation qui peut déposséder l'entreprise de tout avantage sur ses concurrents. L'enlèvement dans la voie médiane traduit donc l'irrésolution de la firme face au choix d'une stratégie concurrentielle. En d'autres termes, la poursuite de plusieurs stratégies de base peut compromettre le succès de chacune d'elles et mettre en péril la compétitivité de la firme par rapport à ses concurrents.

Les stratégies de base ont leur rôle dans l'acquisition et le maintien d'un avantage sur la concurrence mais pour s'assurer de sa compétitivité, l'entreprise doit être en mesure de définir l'interaction entre l'avantage acquis et l'éventail de ses activités. Ceci est rendu possible par l'analyse de la chaîne de valeur, principal instrument qui permet de diagnostiquer un avantage concurrentiel et de trouver les moyens de le renforcer.

### **1.1.1.3 La chaîne de valeur**

L'avantage concurrentiel est fortement tributaire des diverses activités qu'exerce une firme pour produire et commercialiser un produit. Chaque activité exercée peut avoir une incidence majeure sur sa compétitivité, d'où la nécessité d'examiner de façon systématique l'ensemble de ses activités et leurs interactions afin de déceler et d'évaluer les sources de l'avantage compétitif. Ceci est rendu possible par l'analyse de la chaîne de valeur, outil fondamental permettant de décomposer les activités de la firme en activités principales et de soutien. Selon **PORTER**, une firme acquiert un avantage concurrentiel en exerçant ses activités stratégiquement importantes à meilleur marché ou mieux que ses concurrents.

#### **1.1.3.3.1 Les activités principales**

Elles correspondent aux activités opérationnelles indispensables au développement des produits et services. Elles impliquent la création matérielle et la vente du produit, son transport jusqu'au client et le service après-vente. Ce sont:

- **La logistique interne:** Activités associées à la réception, au stockage et à l'affectation des moyens de production nécessaires au produit tels que la manutention, l'entreposage, le contrôle des stocks, la programmation des transports et les renvois aux fournisseurs;
- **La production:** Activités liées à la transformation des moyens de production en produits finis comme le fonctionnement des machines, l'emballage, l'assemblage, l'entretien des équipements, la vérification, l'impression et les opérations relatives aux installations;

- **La logistique externe:** Activités relatives à la collecte, au stockage et à la distribution physique des produits aux clients comme l'entreposage des produits finis, la manutention, le fonctionnement des véhicules de livraison, le traitement des commandes et la fixation des calendriers;
- **La commercialisation et la vente:** Activités portant sur la fourniture des moyens par lesquels les clients peuvent acheter le produit et sont incités à le faire comme la publicité, la promotion, la force de vente, la sélection des circuits de distribution, les relations avec les distributeurs et la fixation des prix;
- **Les services:** Activités inhérentes à la fourniture de service visant à accroître ou à maintenir la valeur du produit comme l'installation, la réparation, la formation, la fourniture de pièces de rechange et l'adaptation du produit.

### 1.1.3.3.2 Les activités de soutien

Elles viennent à l'appui des activités principales et se soutiennent les unes les autres en assurant l'achat des moyens de production, en fournissant la technologie et les ressources humaines, et en assurant diverses fonctions de l'ensemble de l'entreprise. Ce sont:

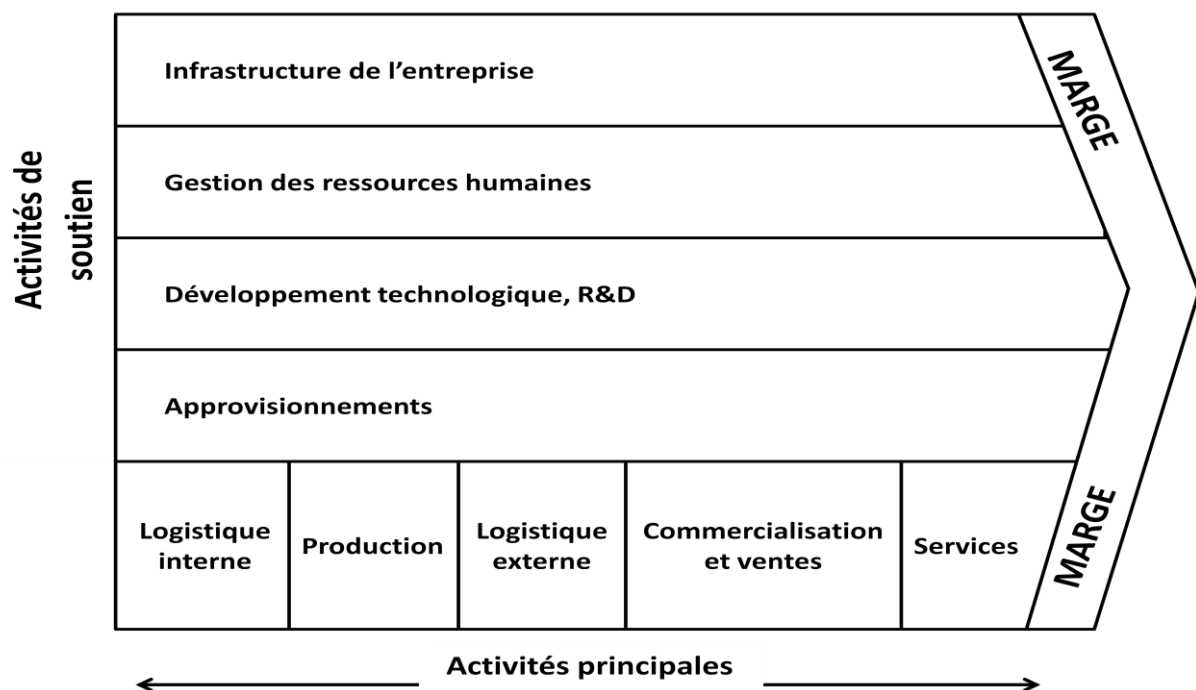
- **Les approvisionnements:** Ils se rapportent à la fonction d'achat des moyens de production utilisés dans la chaîne de valeur de la firme et non aux moyens de production eux-mêmes. Ils tendent à être diffus dans toute la firme. Certains articles tels que les matières premières sont achetés par le département traditionnel des achats, tandis que d'autres sont achetés par les directeurs d'usine (machines), les cadres administratifs (main d'œuvre temporaire), les représentants (repas et logement) et même le directeur général (consultation stratégique);
- **Le développement technologique:** Il passe par une gamme d'activités qu'on peut regrouper généralement dans un ensemble d'efforts visant à améliorer le produit et le processus de production. Il intègre chaque activité créatrice de valeur et peut soutenir n'importe laquelle des nombreuses technologies qui sont incorporées dans les activités créatrices de valeur. Il joue un rôle important pour l'avantage concurrentiel dans tous les secteurs et même un rôle clé dans certains cas;
- **La gestion des ressources humaines:** Elle regroupe des activités qu'impliquent le recrutement, l'embauche, la formation, le développement personnel et la rémunération de toutes les catégories de personnel. Elles appuient à la fois les différentes activités principales et de soutien, et l'ensemble de la chaîne de valeur. Elle influe sur l'avantage concurrentiel de toute firme par le rôle qu'elle joue dans la détermination des compétences

et des motivations des employés, et dans le coût de l'embauche et de la formation. Dans certains secteurs, c'est le facteur clé de l'avantage concurrentiel;

- **L'infrastructure de la firme:** Elle se compose d'un certain nombre d'activités qui comprennent la direction générale, la planification, la finance, la comptabilité, le juridique, les relations extérieures et la gestion de la qualité. A la différence des autres activités de soutien, l'infrastructure intègre généralement l'ensemble de la chaîne et non des activités particulières.

L'analyse de la compétitivité d'une firme dans un secteur donné requiert l'analyse de la chaîne de valeur et non celle de la valeur ajoutée<sup>21</sup> souvent retenue pour l'analyse des coûts d'une entreprise. La figure suivante offre une représentation simplifiée de la chaîne de valeur d'une entreprise.

**Figure 1.2: La chaîne de valeur selon PORTER**



Source: Michael PORTER, 1986, p. 53

Chacune des composantes de ces activités peut être créatrice de valeur pour le client et éventuellement de marge pour l'entreprise. La valeur finale créée par une entreprise est mesurée par le prix que les clients consentent à payer pour obtenir son produit ou service. L'entreprise est rentable à mesure que cette valeur est supérieure au coût global des

<sup>21</sup> Différence entre prix de vente et coût d'achat des matières premières.

opérations qui ont dues être effectuées. L'entreprise est à même d'acquérir un avantage concurrentiel en gérant sa chaîne de valeur comme un système et non comme une juxtaposition d'activités. **PORTER** considère la chaîne de valeur d'une firme comme étant la source de sa compétitivité dans une industrie donnée, et l'intègre dans un cadre d'analyse plus large qu'il appelle "Système de valeur". L'entreprise crée son avantage concurrentiel en coordonnant et en optimisant les liens qu'elle entretient avec ses clients et fournisseurs au sein de ce système de valeur. La chaîne de valeur définit la valeur totale créée par l'entreprise. Elle comprend les activités créatrices de valeur et la marge. Les activités créatrices de valeur sont les différentes activités physiques et technologiques qu'une firme peut réaliser. Elles sont les éléments de base par lesquels la firme crée un produit qui possède une valeur pour ses clients.

Ancrée dans un cadre concurrentiel de plus en plus global, la compétitivité de l'entreprise repose désormais sur des facteurs intégrant une dimension plus large, à savoir l'avantage concurrentiel national. Selon **PORTER**, la compétitivité de l'entreprise n'est plus simplement le reflet de ses faibles coûts de production, mais elle est également liée à son pays d'origine et particulièrement à l'avantage concurrentiel national que possède ce pays.

#### **1.1.3.4 L'avantage concurrentiel national**

La compétitivité d'une entreprise ou d'une industrie donnée par rapport à ses concurrents ne se mesure plus simplement en termes de coûts faibles ou d'économies d'échelle, mais elle tient également compte de l'avantage concurrentiel national que détient son pays d'origine. Pour **PORTER (1993)**<sup>22</sup> *«le paradigme de la concurrence internationale a connu une évolution fondamentale durant les dernières décennies (...). Aujourd'hui s'impose progressivement un nouveau paradigme selon lequel la concurrence internationale se joue en réalité au niveau mondial. Ce ne sont plus les ventes domestiques qui permettent aux entreprises de réaliser des économies d'échelle, mais celles provenant des immenses marchés mondiaux. L'avantage concurrentiel ne réside plus dans l'efficacité statique mais dans le dynamisme. Mais même si nous devons penser en termes de concurrence mondiale, les sources de l'avantage concurrentiel se trouvent avant tout au niveau local»*. L'auteur identifie ainsi quatre (4) facteurs déterminants pour la compétitivité internationale d'une industrie dans un pays considéré, qu'il regroupe dans un système appelé "Losange ou diamant de **PORTER**". Ce sont: les facteurs de production, la demande, les industries amont et apparentées, et la stratégie structure-rivalité des entreprises du secteur. C'est le jeu conjugué

---

<sup>22</sup> Cité par **HASSAINYA J., KHAMASSI-EL EFRIT F.**, op. cit. p. 227

de ces différents facteurs auxquels il ajoute le hasard et l'Etat, qui détermine les chances qu'ont les entreprises d'un pays, dans une industrie donnée, de construire un avantage concurrentiel par rapport aux entreprises concurrentes d'autres pays.

#### **1.1.3.4.1 Les facteurs de production**

Les facteurs de production jouent un rôle prépondérant dans la détermination de l'avantage concurrentiel d'une nation. **PORTER** distingue ainsi cinq (5) niveaux de facteurs dont l'importance varie d'un secteur à l'autre:

- Les ressources humaines;
- Les ressources physiques qui intègrent des éléments tels la terre, l'eau, la situation géographique, le climat etc.;
- Les ressources en savoir telles les que les universités, les centres de recherche, la création et la diffusion des sciences et techniques etc.;
- Les ressources en capital;
- Les infrastructures.

#### **1.1.3.4.2 La demande**

L'analyse portérienne met en évidence l'intérêt de la demande dans la définition de l'avantage concurrentiel de la nation. Cette dernière est significative à travers:

- La structure et la composition de la demande intérieure, c'est-à-dire les besoins des différentes catégories de consommateurs;
- Le volume et le type de croissance de cette demande;
- L'internationalisation, c'est-à-dire le processus par lequel les préférences domestiques sont transférées sur les marchés mondiaux.

#### **1.1.3.4.3 Les industries amont et apparentées**

L'existence d'industries amont compétitives dans un pays donné procure à ses industries certains avantages dont l'accès rapide et efficace aux intrants offrant le meilleur rapport qualité/prix, la coordination entre les différentes activités ou liaisons entre les chaînes de valeur des entreprises et de leurs fournisseurs. En outre, les industries apparentées favorisent l'apparition de nouvelles capacités compétitives de l'industrie de référence.

#### **1.1.3.4.4 La stratégie, la structure et la rivalité des firmes**

Elles tiennent compte des conditions de création, d'organisation et de direction des firmes dans un secteur donné ainsi que de la concurrence domestique. Le contexte national joue un

rôle déterminant dans la gestion des entreprises. L'intensité concurrentielle au niveau local, dans une industrie donnée, reste déterminante dans la définition de son avantage concurrentiel. En effet, les entreprises dotées d'avantages concurrentiels à l'extérieur de leurs marchés d'origine évoluent avant tout dans un environnement domestique fortement concurrentiel, où la rivalité entre groupes locaux de concurrents stimule l'innovation et le progrès dans la mesure où ces concurrents, opérant dans des conditions de base similaires, vont chercher à développer d'autres types d'avantages compétitifs.

#### **1.1.3.4.5 Le rôle du hasard**

Le hasard s'identifie ici aux événements qui n'ont que peu ou pas de liens avec les événements survenus dans un pays, qui échappent au contrôle des entreprises et bien souvent à celui des gouvernements ou pouvoirs publics. Ces événements dits aléatoires engendrent des bouleversements permettant une redistribution des positions concurrentielles à travers l'altération des conditions au sein du losange. A titre d'exemple, **PORTER** évoque:

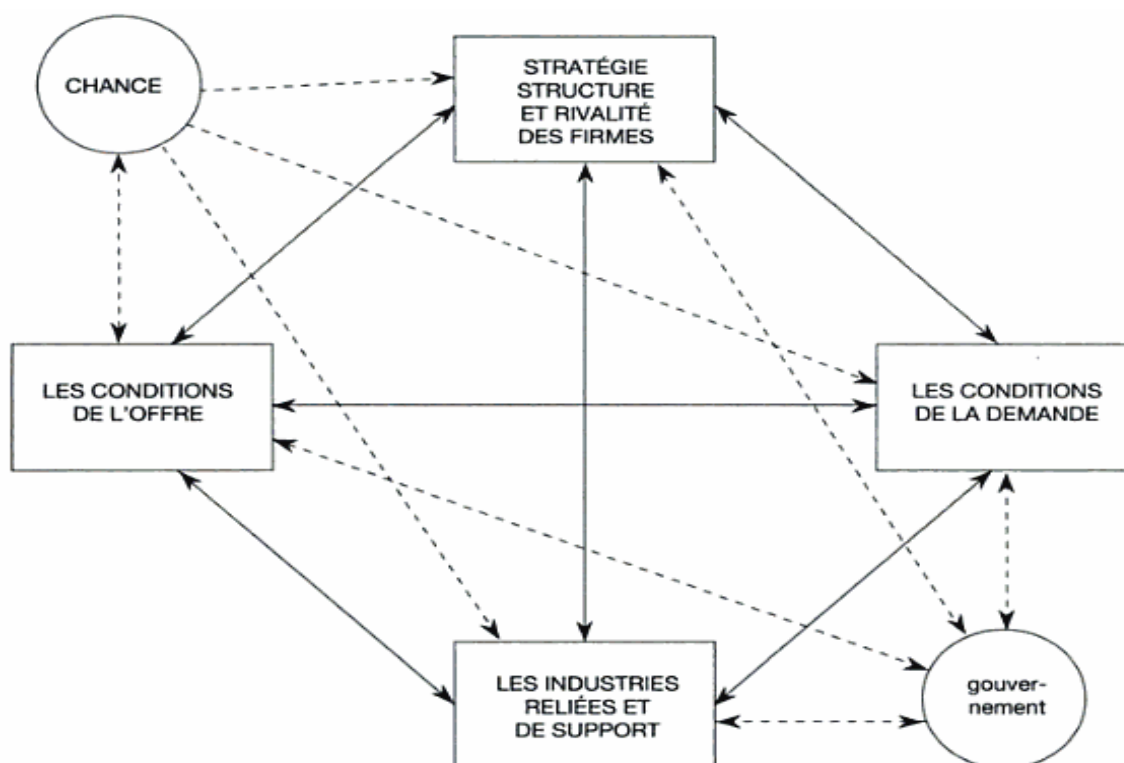
- Les bouleversements technologiques et les inventions;
- Les changements dans les prix de revient ou les taux de change;
- Les guerres et leurs conséquences différenciées sur telle ou telle industrie;
- Les décisions politiques et économiques de pays tiers.

Les pays disposant du losange le plus favorable seront à même de convertir le hasard en avantage concurrentiel par la bonne exploitation des événements aléatoires qui surviennent.

#### **1.1.1.4.5 Le rôle de l'Etat**

L'influence de l'Etat sur les éléments développés précédemment est non négligeable et peut directement affecter la formation de l'avantage concurrentiel d'une industrie ou d'un secteur donné. En effet, les subventions, les politiques financières, l'éducation, etc. interagissent sur les facteurs déterminant l'avantage concurrentiel. En outre, l'influence de l'Etat sur la demande domestique affecte fortement les produits pour lesquels il constitue un très gros client. L'Etat peut donc apporter différents types de soutien pour la formation et le développement d'un avantage concurrentiel national dans une industrie donnée, malgré les restrictions relatives à la réglementation du commerce international dans le cadre des accords de l'OMC et des accords régionaux. La figure suivante fournit une représentation explicite du losange ou diamant de **PORTER**.

**Figure 1.3: Les déterminants de l'avantage concurrentiel national (Losange ou diamant de PORTER)**



Source: Marc INGHAM, 1995, p.16

Considérée sous l'angle de l'entreprise, la compétitivité est un concept précis et sans équivoque, qui traduit la capacité d'une firme à faire face à ses concurrents. Cependant, lorsqu'on le transpose au plan macroéconomique pour exprimer les performances d'une nation, il devient ambigu et profondément controversé, les impératifs de compétitivité des firmes étant contraires à ceux des nations. La compétitivité des firmes reste toutefois étroitement liée à celle des nations, la première permettant souvent d'expliquer la seconde. De nombreux économistes semblent cependant réticents à l'idée d'associer ce concept aux performances économiques des nations, dans la mesure où ils considèrent qu'une nation puisse difficilement en concurrencer une autre. Autrement dit, la croissance d'une économie ne se fait pas au détriment de celle de ses partenaires commerciaux. En outre, la compétitivité analysée sous l'angle des nations est une notion plutôt large de sens, englobant toutes les dimensions de la politique économique (politiques d'éducation, de recherche, de croissance, de productivité, d'efficacité des dépenses publiques, d'attractivité du territoire, de change etc.). A cet égard, la sous-section qui suit tentera d'aborder le concept de compétitivité des



nations en mettant l'accent sur les différentes interprétations qui le caractérisent ainsi que les implications majeures qui en découlent.

### 1.1.2 La compétitivité des nations

L'idée d'associer les vocables "compétitivité et nation" pour désigner les performances économiques et commerciales réalisées par une nation suscite de nombreux débats, et se heurte à la critique d'éminents économistes pour lesquels la compétitivité des nations reste une notion inappropriée à tout usage. Certaines institutions s'en accommodent toutefois pour orienter les choix de politiques à l'échelle nationale face à une dynamique de marché de plus en plus mondialisée et homogène. Contrairement à la compétitivité de l'entreprise, les définitions de la compétitivité d'une nation mettent l'accent sur le maintien et l'expansion des revenus nationaux réels. Ainsi jusqu'à la fin des années 90, la compétitivité des nations était considérée aussi bien par les administrations nationales que par les organisations internationales, comme étant la combinaison de bonnes performances commerciales et d'un objectif de maintien ou d'amélioration du niveau de vie. Pour la **President's Commission On Industrial Competitiveness (JACQUEMIN et PENCH (1997))**<sup>23</sup> «la compétitivité représente la capacité d'une nation, dans le contexte d'un marché libre et équitable, à fabriquer des biens et services répondant aux exigences des marchés internationaux, tout en maintenant ou en augmentant le revenu réel de ses citoyens». Remplacée plus tard par le **Competitiveness Policy Council (1992)**<sup>24</sup>, ce dernier poursuit dans le même élan en définissant «la compétitivité comme étant la capacité à fabriquer des biens et des services qui répondent aux exigences des marchés internationaux tout en offrant aux citoyens un niveau de vie qui tout à la fois s'élève, et puisse être préservé à long terme». Pour sa part, l'**OCDE (1996)**<sup>25</sup> considère «la compétitivité comme la capacité d'entreprises, d'industries, de régions, de nations ou d'ensembles supranationaux de générer de façon durable un revenu et un niveau d'emploi relativement élevés, tout en étant et restant exposés à la concurrence internationale». De même, **SCOTT et LODGE (1985)**<sup>26</sup> définissent la compétitivité

---

<sup>23</sup> Cité par **DEBONNEUIL et FONTAGNE**, "Compétitivité", La Documentation française. Paris, 2003, p. 12

<sup>24</sup> Id.

<sup>25</sup> Id.

<sup>26</sup> Cité par **CNUCED**, *Liens entre la concurrence, la compétitivité et le développement*, Note thématique du secrétariat de la CNUCED, 2002, p. 3

nationale comme étant la capacité des États de produire et de distribuer au niveau international des biens et des services qui se trouvent en concurrence avec des biens et services produits dans d'autres pays, et de le faire de manière à augmenter le niveau de vie. Profondément impliqué dans la réflexion sur la compétitivité, le rapport **JACQUEMIN et PENCH (1997)**<sup>27</sup> synthétisant les travaux du groupe consultatif sur la compétitivité de la Commission Européenne, attire l'attention sur le fait que le discours sur la compétitivité est essentiellement un discours sur les moyens: *«La notion de compétitivité ne constitue ni une fin en soi, ni un objectif. Elle est un moyen efficace de relever le niveau de vie et d'améliorer le bien être social. C'est un outil...»*. Dans ce contexte, la compétitivité de la nation s'écarte du cadre de la concurrence internationale pour intégrer celui des conditions d'une amélioration et d'un accroissement du niveau de vie, et plus généralement du bien être des habitants. Le **CEPII (1998)**<sup>28</sup> quant à lui définit la compétitivité d'une nation à long terme, comme sa capacité à améliorer le niveau de vie de ses habitants. En définitive, suite aux recommandations du Groupe Consultatif sur la Compétitivité, la DG Entreprises de la Commission Européenne considère la compétitivité comme: *«la capacité à atteindre une progression soutenue des revenus réels et des conditions de vie dans les régions ou les Etats, produisant des postes de travail pour tous les demandeurs d'emploi»*<sup>29</sup> avec pour objectif à la fin de la décennie: *«That the EU becomes the most competitive and dynamic knowledge based economy in the world, capable of sustainable economic growth with more and better jobs and greater social cohesion»* (Déclaration de Lisbon). La définition "officielle" de la compétitivité d'une nation s'est alors élargie pour devenir la capacité à améliorer durablement le niveau de vie de ses habitants et à leur procurer un haut niveau d'emploi et de cohésion sociale.<sup>30</sup>

Si l'ensemble des définitions proposées mettent l'accent sur la capacité des Etats à améliorer le bien être de leurs communautés, le problème majeur qui se pose réside dans la détermination d'un indicateur à même de résumer cette compétitivité ou cet indice de "bonheur brut". A ce titre, une première tentative fut opérée dans les années 70 par les tenants de la croissance zéro. Ces derniers ont en effet confronté ou plutôt mis en contradiction les indicateurs de croissance économique avec ceux de la préservation de notre planète. L'analyse

---

<sup>27</sup> Id.

<sup>28</sup> Id.

<sup>29</sup> Rapport sur la compétitivité européenne, 2001

<sup>30</sup> Id., p. 14

de la compétitivité d'une nation doit donc tenir compte de divers facteurs qui déterminent le niveau de vie de la population à savoir la croissance, l'emploi et la répartition du revenu. L'appréciation de la compétitivité d'une nation peut faire l'objet de deux (2) approches complémentaires<sup>31</sup>:

- ***La première dite de la compétitivité ex post*** repose sur des indicateurs de performance tels le revenu national par tête en PPA ou indicateur de performance globale. Cette approche peut induire en erreur car comme le soulignent **JACQUEMIN** et **PENCH (1997)**, «*elle ne tient pas compte des différences dans les conditions de départ ni des mécanismes de rééquilibrage (par exemple à long terme ajustement du taux de change réel pour restaurer l'équilibre commercial)....* ». Il faut donc s'intéresser aux variables explicatives de la compétitivité;
- ***La seconde dite de la compétitivité ex ante*** repose sur des indicateurs tels les parts de marché ou encore la productivité du travail ou indicateurs de performance partiels. Elle se concentre généralement sur la capacité à obtenir de hauts niveaux de compétitivité ex post et donc sur ses déterminants. Les indicateurs composites du World Economic Forum (WEF) constituent un exemple type de l'utilisation de cette approche.

Certains spécialistes semblent peu enthousiastes à l'idée de populariser le concept de compétitivité des nations, qu'ils considèrent dénudés de sens. D'après **KRUGMAN (1994)**<sup>32</sup>, la compétitivité est un mot vide de sens lorsqu'il est appliqué aux économies nationales et ne serait que l'expression "poétique" d'un problème intérieur de productivité, et le taux de change est alors la variable d'ajustement par excellence sachant qu'un tel ajustement réduit la valeur internationale du revenu national. La compétitivité a donc peut à avoir avec une lutte pour des parts de marché. Il s'oppose aux personnes qui considèrent la compétitivité dans les seuls termes d'une guerre commerciale entre les pays. Pour ce spécialiste de l'économie internationale, les hommes politiques aiment expliquer que les racines des déséquilibres économiques tels que le chômage, sont dues à un manque de compétitivité vis-à-vis des pays étrangers. A ce titre, Jacques **DELORS**, président de la Commission Européenne dans les années 90 soutenait que les causes du chômage en Europe s'expliquent par un manque de

---

<sup>31</sup> Id., pp. 13-14

<sup>32</sup> "Amélioration de la compétitivité des PME par le renforcement des capacités productives". Rapport du secrétariat général de la **CNUCED**, 2002, p. 3

compétitivité vis-à-vis des Etats Unis et du Japon, et que la solution était de lancer de vastes programmes d'investissement dans les secteurs de l'infrastructure et de la haute technologie. Tout se passe comme si la perception de l'économie internationale se réduisait à un combat entre les pays qui mènerait à une situation dite de jeu à somme nulle, à savoir que ce qu'un pays gagnerait dans les échanges internationaux, son partenaire le perdrait. On serait donc en présence d'un combat gagnant-perdant. **KRUGMAN** démontre à travers son analyse que l'inquiétude que suscite la compétitivité est presque infondée et que l'obsession qui en découle peut s'avérer dangereuse. La compétitivité est un concept complexe et polysémique. L'essentiel est de se pencher sur les ressorts même de la croissance, croissance et survie de la firme, croissance et bien être de la nation. Le rôle joué par l'économie internationale dans la recherche de cette compétitivité est indéniable mais il paraît moins important que les comportements des Etats eux-mêmes qui, par leur poids dans les économies, marquent d'une empreinte durable les fondamentaux mêmes de la croissance. Nombreux sont les auteurs qui ont adopté le point de vue de **KRUGMAN** sur l'analyse de la compétitivité de la nation. Le groupe de Lisbonne sous la direction de Daniel **LATOUCHE** a publié un ouvrage en 1995 intitulé *Limites à la compétitivité: vers un contrat mondial: «Loin d'apporter la prospérité promise, la course effrénée à la compétitivité sème l'insécurité. La compétitivité à tout prix est une voie sans issue. Cet ouvrage insiste sur la différence existant entre concurrence et compétitivité: la concurrence est un régime économique où plusieurs firmes offrent des produits librement évalués aux consommateurs. Il n'y a pas de monopole et on ne dit à personne quoi acheter ou quoi penser. La compétitivité quant à elle vise l'élimination de l'adversaire. On ne veut pas être compétitif pour faire de meilleurs produits, mais pour tuer la concurrence. Il faut donc imposer des limites à cette pratique. Quand la compétitivité devient une obsession, elle ne tolère pas la concurrence. La justice et l'efficacité sociale, le développement durable et même le bonheur, toutes ces idées sont évacuées. Le but de la vie devient d'être meilleur que les autres, alors que ce qui compte, c'est d'être bien tout simplement»*<sup>33</sup>. Latouche dénonce ainsi les effets néfastes de la compétitivité: Si tout le monde devient super-compétitif et essaie d'éliminer les autres, le marché finit par disparaître. Or, l'échange est le soubassement même de l'activité économique et pour pouvoir échanger, il faudrait au moins être deux. Si la compétitivité devient une obsession, elle menace tous les principes d'échange et de marché. La compétitivité entraîne des coûts énormes pour notre

---

<sup>33</sup> Cité par Nodjtidje DJIMASRA, op. cit., p. 26

bien être et pour le système capitaliste dans son ensemble. Comme alternative à la compétitivité, il propose de privilégier la coopération et la collaboration. La solidarité est l'idée la plus compétitive qui soit; Les joueurs de hockey, tout en étant en concurrence, savent qu'ils ne peuvent ni se tuer entre eux, ni tuer l'arbitre, sans quoi, la partie s'arrête.

Contrairement à **KRUGMAN** et **LATOUCHE**, Michael **PORTER** aborde la notion de compétitivité nationale en termes d'avantage concurrentiel des nations, et propose à ce titre une analyse fondée sur quatre (4) variables fondamentales<sup>34</sup>:

- *La stratégie, la structure et la rivalité entre les firmes*: Quelles sont les conditions qui président à la création, à l'organisation et à la gestion des entreprises et quelle est la nature de la compétition nationale?
- *Les facteurs*: Quelle est la position de la nation en matière de facteurs de production tels que le personnel qualifié, les ressources naturelles, les infrastructures indispensables au fonctionnement de l'industrie?
- *La demande locale*: Quelle est la nature de la demande intérieure?
- *Les industries amont et apparentées*: La nation possède-t-elle ou non des industries amont et apparentées qui soient compétitives sur le plan international?

Ces quatre (4) variables constituent un système complexe appelé «losange» dont l'artifice explique la position concurrentielle mondiale d'une industrie nationale. Elles sont interdépendantes car la portée d'une variable dépend de l'état de chacune des trois (3) autres. A ces quatre (4) variables, **PORTER** ajoute deux (2) autres dont l'influence peut être importante pour compléter le modèle. Il s'agit du hasard et de la puissance publique. Le hasard est le reflet des impondérables qui échappent au contrôle de la firme et du gouvernement à savoir les guerres, les inventions, l'évolution de la scène politique internationale, les avancées technologiques, les mutations de la demande émanant des marchés étrangers. Ces événements peuvent littéralement bouleverser ou remodeler la structure d'une industrie et permettre aux entreprises d'un pays de concurrencer celles d'un autre pays. La puissance publique ou le gouvernement peut à tous les niveaux influencer l'avantage concurrentiel national par des mesures prises à l'intérieur des frontières. C'est le cas par exemple des lois antitrust qui affectent la concurrence nationale, de la réglementation

---

<sup>34</sup> L'ensemble de ces facteurs ont été largement abordés dans la sous-section précédemment développée.

qui peut modifier les conditions de la demande intérieure, de la promotion de l'éducation nationale qui peut améliorer le niveau de qualification etc. Les politiques gouvernementales ou les stratégies des firmes qui ne prennent pas en considération ces deux variables constituent un obstacle majeur à l'avantage concurrentiel national. **PORTER** conclut en ajoutant que *«la compétitivité des nations ne se mesure pas dans le cadre d'une industrie isolée de son contexte. Elle se mesure en tenant compte des résultats obtenus dans des grappes d'industries liées les unes aux autres par des relations verticales ou horizontales. L'économie d'un pays est un entrelacs de grappes. Leur constitution respective, leurs avantages concurrentiels ainsi que leurs handicaps reflètent le stade de développement du pays considéré»*<sup>35</sup>.

La compétitivité des nations continue d'alimenter les débats tant chez les économistes qu'au niveau des administrations ou encore des institutions internationales. La difficulté liée à la mise œuvre d'un indicateur réel à même d'évaluer le bien être d'une population dans un pays donné contribue à conforter l'opinion de ses détracteurs. Il n'en demeure toutefois pas moins que la compétitivité tant du point de vue de l'entreprise que des nations, reste une préoccupation majeure à l'ordre du jour sur la scène économique internationale, dans un environnement en perpétuelle transformation.

En marge de ces deux dimensions principales de la compétitivité, certains auteurs identifient d'autres formes de compétitivité à savoir:

- **La compétitivité prix:** Elle exprime la structure des prix et coûts d'une économie par rapport à celle de ses partenaires commerciaux, mais est loin de refléter l'ensemble des caractéristiques permettant la vente d'un produit. Elle repose en partie sur le taux de change, mais également sur des coûts internes tels que les coûts salariaux;
- **La compétitivité hors prix:** Elle désigne la capacité d'une économie à capter la demande grâce à des facteurs autres que les prix, et à s'adapter aux évolutions de la demande (traduisant la qualité de la spécialisation). Elle est essentiellement fondée sur l'investissement, la souplesse et la flexibilité de l'allocation des facteurs ainsi que l'innovation. Elle peut également recouvrir la compétitivité technologique et la compétitivité structurelle. La compétitivité technologique fait référence, dans la lignée des

---

<sup>35</sup> Ibid., p. 29

préoccupations d'auteurs comme **SCHUMPETER** ou **MARSHALL**, «à une forme de concurrence entre les firmes et les pays qui, au lieu de s'opérer par les prix et les coûts (comme c'est le cas dans l'analyse des marchés), porte sur les produits eux-mêmes. Elle se fonde sur la recherche, l'innovation, l'accumulation du savoir technologique et la compétence»<sup>36</sup>. La compétitivité structurelle quant à elle, exprime les capacités internes de production et de commercialisation au sens large. Elle met l'accent sur tous les facteurs structurels susceptibles de freiner ou de stimuler la production (goulets d'étranglement, capacité de financement, encadrement, structuration de la filière, etc.). **CHESNAIS (1986)**<sup>37</sup>, lui attribue la fonction d'accorder à la nation un rôle actif par rapport aux firmes. Ainsi «le terme de compétitivité structurelle permet d'exprimer l'idée (...) que si la compétitivité des entreprises traduit l'efficacité des pratiques de gestion de l'entreprise, elle procède aussi de la cohérence et de l'efficacité des structures productives de l'économie nationale, du taux d'évolution à long terme et de la structure de l'investissement dans le pays, de son infrastructure technique et d'autres facteurs qui déterminent les avantages externes sur lesquels peuvent s'appuyer les entreprises». On retrouve ici la qualification du rôle de la nation en tant que facteur de compétitivité des firmes développé par Michael **PORTER**.

Considérée sous l'angle de l'entreprise comme celui de la nation, la compétitivité est impulsée par un ensemble de facteurs qu'il convient d'identifier et dans les deux cas, son évaluation est rendue possible par des variables dont la pertinence et l'exhaustivité suscitent encore de nombreuses controverses.

### 1.1.3 Les déterminants et indicateurs de compétitivité

Pour une entreprise comme pour une nation, il est important d'identifier les sources potentielles de compétitivité à même de lui procurer de meilleures performances par rapport à la concurrence, mais aussi d'élaborer des indicateurs permettant d'évaluer et d'interpréter le niveau de ces performances. S'il est aisé de définir les déterminants de la compétitivité d'une

---

<sup>36</sup> *Compétitivité et mise à niveau des entreprises: Approches théoriques et déclinaisons opérationnelles*, Agence Française de Développement, (dir.) **MARNIESSE Sarah** et **FILIPIAK Ewa**, Magellan & Cie, 2003, p. 46.

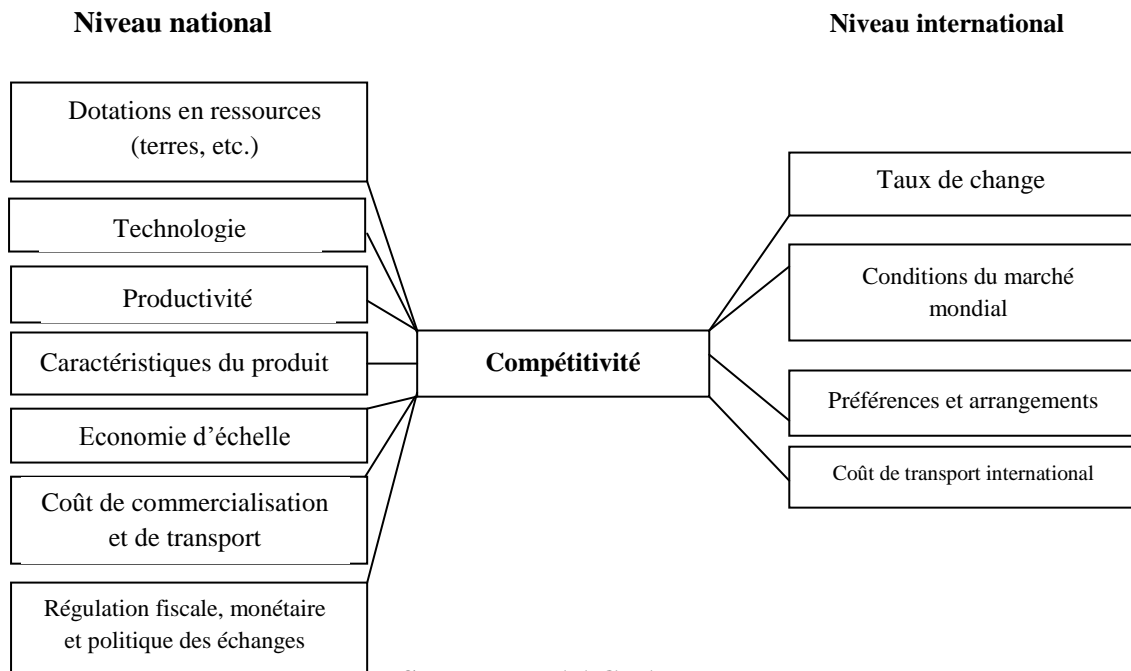
<sup>37</sup> Op. cit.

entreprise ou d'une nation, l'identification de ses différents indicateurs demeurent toutefois plus complexe à réaliser, en particulier au niveau de la nation. La sous section qui suit mettra l'accent sur la nature et le rôle des déterminants de la compétitivité aux deux (2) échelles considérées, puis elle passera en revue les différents indicateurs de compétitivité permettant d'évaluer les performances tant du point de vue de la firme que de la nation.

### 1.1.3.1 Les déterminants de la compétitivité

L'analyse des déterminants de la compétitivité d'une entreprise ou d'une nation revêt un caractère multidimensionnel en ce sens que la compétitivité résulte d'un ensemble d'interactions, entre des facteurs d'origine nationale et internationale. Les nouveaux développements de la théorie de la croissance économique et celle de l'organisation industrielle impulsés respectivement par **GROSSMAN et HELPMAN (1990)**, et **JACQUEMIN (1987)**<sup>38</sup> ont permis de mettre en évidence différents facteurs pouvant constituer des sources avérées de compétitivité tant pour les firmes que pour les nations, illustrés par la figure ci-après.

**Figure 1.4: Les déterminants de la compétitivité**



Source: L. LAACHAL, 2001, p. 31

<sup>38</sup> Cités par L. LAACHAL, "La compétitivité: Concepts, définitions et applications " in Laajimi A. (ed.), Arfa L. (ed.). Le futur des échanges agro-alimentaires dans le bassin méditerranéen: Les enjeux de la mondialisation et les défis de la compétitivité, Zaragoza: CIHEAM Cahiers Options Méditerranéennes; n. 57, 2001, pages 29- 36.



A l'échelle nationale, les dotations en ressources, la technologie, la productivité, les caractéristiques du produit, la régulation fiscale et monétaire ainsi que la politique des échanges sont des facteurs clés à même de stimuler la compétitivité d'une firme et/ou d'une nation.

#### **1.1.3.1.1 Les dotations en ressources**

Elles désignent autant les ressources naturelles (terre, climat, eau, etc.) que les ressources en capital humain et sont prépondérantes dans la détermination de la compétitivité d'un produit ou d'une entreprise donnée. Une composante importante de la dimension "capital humain" est l'expertise des décideurs au niveau des entreprises. Ainsi, la qualité de gestion peut être déterminante du succès ou de l'échec de ces entités.

#### **1.1.3.1.2 La technologie**

Le progrès technologique ainsi que l'efficacité du processus de production impliquent tous les deux une productivité des facteurs plus élevée et par conséquent, conditionnent l'avantage compétitif d'une entreprise ou d'un secteur considéré. La recherche et le développement de nouvelles techniques plus appropriées, nécessitant parfois de lourds investissements, peuvent induire une meilleure compétitivité pour une entreprise comme pour une nation.

#### **1.1.3.1.3 Les caractéristiques du produit**

Les caractéristiques d'un produit donné peuvent être très importantes dans la détermination de sa position concurrentielle sur le marché et ceci est d'autant plus vrai quand le produit est différencié.

#### **1.1.3.1.4 Les économies d'échelle**

La productivité des ressources et donc le coût marginal varie avec le niveau de production d'un produit donné. Ainsi, l'économie d'échelle est un facteur critique dans l'évaluation de la compétitivité d'un produit donné.

#### **1.1.3.1.5 La régulation et les systèmes des échanges**

Les mesures et politiques de l'Etat à l'instar des différents déterminants évoqués ont aussi des effets considérables sur la compétitivité d'une industrie ou d'un produit donné. Les politiques fiscale et monétaire (taxation, taux d'intérêt, contrôle de l'inflation etc.), la politique interventionniste de l'Etat (subvention) et celle des échanges commerciaux avec l'extérieur (tarifs, quotas, etc.) exercent toutes un effet d'entraînement sur la compétitivité d'une structure donnée.

De même sur le plan international, les facteurs influençant la compétitivité d'une entité donnée sont assez divers. Parmi les plus importants figurent le taux de change, les conditions

du marché international, le coût de transport international et en fin, les préférences et arrangements entre les différents pays. Le taux de change est déterminé par l'offre et la demande relative d'une monnaie à une autre. Certains économistes l'assimilent au prix relatif des biens non échangeables en termes de biens échangeables (**KRUGMAN et OBSFELT, 1995**)<sup>39</sup>. Dans certains cas, ce taux est influencé par les mesures de politique que les différents gouvernements mettent en place. Ainsi, la dévaluation de la monnaie d'un pays par rapport à celle de son concurrent se traduit par une amélioration de la compétitivité des produits exportés, produits devenus moins chers en termes de monnaie du pays importateur. Les produits importés à leur tour, deviennent plus chers rendant ainsi les producteurs locaux de ces biens plus compétitifs.

A l'évidence, s'il paraît facile d'identifier les sources avérées de la compétitivité d'une entreprise ou d'une nation, des difficultés résident cependant dans la détermination d'un indicateur composite permettant de mesurer cette compétitivité en particulier au niveau de la nation.

### **1.1.3.2 Les indicateurs de mesure de la compétitivité**

La compétitivité est un concept aussi difficile à définir qu'à évaluer lorsqu'il s'applique à l'échelle d'une économie ou d'une nation. Toutefois, de manière générale, ses indicateurs de mesure doivent obéir à trois (3) principales conditions (**DURAND et GIORNO, 1987**):

- Couvrir l'ensemble des secteurs exposés à la concurrence, à savoir représenter tous les biens échangés ou échangeables soumis à cette concurrence et seulement ceux-là;
- Inclure tous les marchés où la concurrence s'exerce;
- Etre élaborés à partir de données absolument comparables au niveau international.

Les indicateurs communément utilisés dans l'évaluation de la compétitivité présentent des insuffisances au niveau de ces trois conditions. Sous l'angle de la firme, l'analyse des parts de marché peut être appuyée par l'examen de ratios plus précis concernant sa rentabilité, sa productivité et sa profitabilité. Parmi les indicateurs souvent employés, l'accent peut être mis sur les taux de marge permettant de mesurer d'une part, la capacité d'une entreprise à contrôler ses coûts et à fixer ses prix; d'autre part, l'excellence de ses processus de production en termes de qualité, de fiabilité, de flexibilité, de sécurité etc. et en dernier lieu, d'évaluer ses

---

<sup>39</sup> Ibid., p. 36

compétences en matière de gestion des ressources humaines. La rentabilité financière constitue un autre indicateur de compétitivité qui mesure le rendement du capital investi par l'actionnaire majoritaire. D'autres ratios peuvent également être calculés tels que la rentabilité économique ou taux de profit (excédent brut global/capital engagé), la productivité apparente du travail (valeur ajoutée globale/effectifs salariés), le taux de marge (excédent brut d'exploitation/valeur ajoutée globale), le taux d'autofinancement, les parts de marché (**MUCCHIELLI, 2002**).

A l'échelle de la nation, l'évaluation de la compétitivité au travers d'un indice composite peut être difficile à effectuer. Ainsi, le PNB/habitant et son évolution, les parts de marché à l'étranger (en valeur et en volume) servent souvent de critères d'évaluation de la compétitivité d'un pays. A ces deux (2) indicateurs, viennent s'ajouter d'autres paramètres bien plus synthétiques souvent utilisés dans le cadre des classements internationaux effectués par des organismes tels que le World Economic Forum (WEF) et l'International Institute for Management Development (IIMD).

Le World Economic Forum dont les travaux sont soutenus par deux (2) équipes d'Harvard à savoir Michael **PORTER** pour la microéconomie et J. **SACHS** pour les aspects macroéconomiques, exploite deux (2) types d'indicateurs synthétiques: le CCI (Current Competitiveness Index) et le GCI (Growth Competitiveness Index). Ces derniers sont censés expliquer au mieux la croissance à moyen terme ou le niveau de richesse des pays (**GREGOIR et MAUREL, 2002**). Le premier vise à mesurer les perspectives de croissance à moyen terme tandis que le second entend mesurer le potentiel productif instantané des mêmes pays en niveau. Ces indices de compétitivité sont conçus comme une moyenne pondérée d'un ensemble de variables normalisées, considérées comme les déterminants de la variable à expliquer, respectivement la croissance du PIB conditionnellement au niveau initial et le niveau de PIB par tête. La construction des indices se fonde sur un ensemble d'indicateurs quantitatifs (variables macroéconomiques standards) et sur des indicateurs issus d'enquêtes qualitatives effectuées au près de chefs d'entreprises, élaborés sur la base d'un questionnaire dont les variables sont organisées en grands thèmes: environnement macroéconomique, innovation et diffusion technologique, infrastructures générales, institutions publiques (contrats et lois), gouvernance (corruption), concurrence sur le marché intérieur, développement des clusters, marché des affaires et stratégie d'entreprises, politique environnementale. Le second indice, élaboré par l'IIMD est construit à partir des indicateurs suivants: données macroéconomiques, internationalisation, secteur financier, infrastructure,

management, sciences et technologies, ressources humaines. Toutes les données statistiques ont le même poids. Il convient toutefois d'utiliser ces indices avec précaution: les indicateurs du WEF par exemple, présentent un degré de subjectivité important perceptible au travers des réponses aux questions qualitatives, et par le choix des pondérations retenues (toujours plus élevées pour les variables quantitatives auxquelles les concepteurs de ces indices ont davantage confiance); d'autre part, ils reposent sur de nombreux a priori relatifs aux déterminants (au sens causal) de la croissance et de la compétitivité. Ainsi, est affirmée l'existence d'effets négatifs des déficits publics et de l'inflation sur la croissance, et d'effets positifs de l'ouverture au commerce; alors que ces relations sont très controversées, les déterminants sont mesurés quantitativement par des indicateurs contestables. Les indices couvrent un champ si large qu'il est parfois difficile de percevoir les véritables relations causales entre certains indicateurs et la compétitivité d'une économie. Dans ce contexte, les arguments théoriques et empiriquement fondés qui justifieraient la prise en compte de tel ou tel déterminant ainsi que ceux qui justifieraient le choix des différents indicateurs de compétitivité ou leur pondération, font largement défaut. Pourtant, ils inspirent de nombreux observatoires nationaux de la compétitivité et influencent la perception qu'ont les investisseurs d'un pays donné. En définitive, l'évaluation de la compétitivité d'une entité donnée nécessite un arbitrage dans le choix des critères et des objectifs d'évaluation. L'évaluation de la compétitivité d'une économie ou d'une nation en particulier nécessite autant de compromis entre les variables que les économistes tentent tant bien que mal de trouver un consensus autour de sa définition. Il convient dès lors d'interpréter ces indicateurs avec prudence compte tenu de leur faible degré de fiabilité. Les classements souvent effectués sur cette base sont faiblement révélateurs des réalités économiques caractéristiques du marché mondial.

Dans ce système économique mondial de plus en plus global, la compétitivité s'impose en nécessité imparable pour la survie des entreprises et la croissance des économies. Elle concerne l'ensemble des secteurs d'activité et témoigne de la capacité d'un pays à créer les conditions d'un développement socioéconomique viable et durable pour ses communautés. Dans certaines régions du monde à l'image de l'Afrique Subsaharienne, les problèmes liés à la compétitivité des économies locales sont particulièrement épineux en raison notamment de la précarité de leur tissu industriel, mais aussi de leur faible degré d'intégration à l'économie mondiale. Dans la plupart de ces pays, l'industrie est dominée par le secteur extractif contrôlé par des multinationales étrangères, et essentiellement orienté sur l'exportation de minerais à l'état brute, ne faisant l'objet d'aucune transformation locale préalable. Ce secteur couvre

parfois, selon les pays, près de 90% des exportations mais ses retombées économiques, financières et sociales contrastent largement avec l'étendue des richesses détenues par ces pays. La Guinée, le Mali, le Ghana, le Libéria, la Sierra Léone etc. reconnus à l'échelle internationale pour la richesse et la diversité de leur potentiel minier exploité depuis plusieurs décennies, figurent encore aujourd'hui au rang des pays les plus pauvres au monde. Or, la compétitivité d'une économie ou d'une nation est mesurée à l'aune de sa capacité à générer des revenus pouvant assurer le bien être de ses communautés. Une situation assez paradoxale dans l'une des régions du monde les plus convoitées par les grandes multinationales de l'industrie minière mondiale, concentrant plus de 30% des réserves de minerais de la planète. Les facteurs à même d'expliquer cette situation sont multiples et complexes, liés entre autres à la nature des cadres de gouvernance inhérents au secteur minier dans ces pays, mais aussi à la structure de l'industrie minière mondiale. Cependant, l'embellie des cours des matières premières minérales sur le marché international conjuguée à la réforme des cadres réglementaires du secteur minier dans la plupart des pays africains, et la redéfinition des rapports de force dans l'industrie minière mondiale motivée par l'émergence de nouveaux acteurs miniers originaires des BRICS (Brésil, Russie, Inde, Chine, Afrique du Sud), offrent de nouvelles perspectives aux pays africains qui pourraient contribuer à améliorer les performances tant économiques, environnementales que sociales de leur secteur minier, en assurant sa transition progressive et effective vers le développement durable. Dans cet ordre d'idées et pour mieux évaluer les conditions de l'intégration du secteur minier aux enjeux du développement durable, la section suivante se propose d'examiner le cadre de la compétitivité du secteur minier dans un contexte d'abord global, puis spécifique aux pays d'Afrique Subsaharienne notamment la République de Guinée.

## **1.2 La problématique de compétitivité du secteur minier**

L'industrie minière figure parmi les secteurs d'activité économique les plus stratégiques au monde de par son rôle moteur dans la construction de nombreuses économies, l'effet d'entraînement qu'elle exerce sur d'autres secteurs d'activité et par son impact géopolitique et géostratégique sur la scène internationale. Elle a pendant de nombreuses décennies contribué au développement industriel et technologique de certaines grandes puissances, et favorisé l'émergence économique de pays fortement dépendants de l'extraction et de la mise en valeur des matières premières minérales. Jusqu'au début des années 80, ce secteur a été le réceptacle d'importants investissements encouragés par la flambée des cours des matières premières

minérales, qui avait au passage suscité la ruée des transnationales minières sur les ressources des pays à forte dotation minière. Cette embellie va par la suite s'estomper au cours des années 80 et 90 entraînant une baisse structurelle des investissements et le ralentissement des activités dans le secteur à l'échelle internationale. Cependant depuis le début des années 2000, la forte croissance enregistrée dans les pays émergents particulièrement en Chine et en Inde, engendre une nouvelle effervescence dans le secteur minier matérialisée par la hausse fulgurante des cours des matières premières minérales, la croissance exponentielle des projets d'exploration et d'exploitation, et l'explosion du volume des exportations de minerais. Cette nouvelle dynamique du secteur minier revêt des enjeux majeurs aussi bien pour les pays développés longtemps restés les pivots du secteur que pour les pays émergents dont le rôle dans cette nouvelle dynamique de l'industrie minière mondiale est indéniable, mais aussi pour les pays en développement d'Afrique Subsaharienne pour lesquels l'extraction minière constitue un axe stratégique des politiques de développement socioéconomique mises en œuvre en vue d'éradiquer la pauvreté et de garantir le bien être des communautés locales. A cet égard, la présente section se propose de dresser un panorama de la situation du secteur minier en mettant l'accent: dans un premier temps, sur la nouvelle dynamique du secteur considéré telle qu'impulsée par les pays émergents; puis dans un second temps, sur l'impact d'une telle dynamique pour les pays africains à forte spécialisation minière et plus spécifiquement pour la République de Guinée, et les perspectives d'avenir qui en découlent.

### **1.2.1 Contexte général de l'industrie minière mondiale**

L'industrie minière mondiale est en proie à un développement sans précédent depuis le début de la décennie 2000, matérialisé par la hausse spectaculaire des cours des matières premières minérales sur les marchés internationaux, conséquence de l'émergence économique des BRICS (Brésil, Russie, Inde, Chine, Afrique du Sud). Ces derniers, en pleine expansion industrielle ont contribué à stimuler la demande mondiale de minéraux, entraînant une croissance exponentielle de la production mondiale d'acier brut de l'ordre de 1% par an entre 1990 et 2000 à 6.8% par an entre 2000 et 2007. Ce rythme de progression est principalement induit par la Chine dont le développement industriel et la forte urbanisation ont exacerbé les besoins en ressources minérales du pays. Ainsi entre 1995 et 2005, la contribution de la Chine à la production industrielle mondiale a doublé pour atteindre 12%, enregistrant dans le même temps, un doublement de sa proportion dans la demande mondiale d'aluminium, de cuivre et de zinc; un triplement de celle du plomb; un quadruplement de celle du nickel ainsi qu'un

triplement de ses importations de minerai de fer passant de 16% à 48%, soit 32% de la demande mondiale d'acier brut. Le tableau suivant met en évidence l'impact de la Chine sur la demande mondiale de métaux raffinés entre 2000 et 2007.

**Tableau 1.1: Influence de la Chine sur la demande mondiale de métaux raffinés, 2000 – 2007**

	Utilisation de métaux raffinés, 2007	Part de la Chine, 2007 (en pourcentage)	Part de la Chine, 2000 (en pourcentage)
<b>Aluminium (Kt)</b>	12.267	32.5	13.0
<b>Cuivre (Kt)</b>	4.800	26.2	11.8
<b>Zinc (Kt)</b>	3.750	32.1	14.9
<b>Plomb (Kt)</b>	2.548	30.6	10.1
<b>Nickel (Kt)</b>	345	24.9	6.0
<b>Etain (Kt)</b>	150	39.9	18.6
<b>Acier brut (Mt)</b>	437	32.3	16.3
<b>Importations de minerai de fer par voie maritime (Mt)</b>	379	48.2	15.6

Source: Ericsson (2009) extrait de CEA-UA, "*Rapport du Groupe d'études international sur les régimes miniers de l'Afrique*", 2011, p. 24

Parallèlement, d'autres pays émergents à l'instar du Brésil, de la Turquie, de la Russie, de l'Afrique du Sud, de l'Inde et des pays d'Asie du Sud-est contribuent à accroître la demande mondiale de métaux. Pour sa part, l'Afrique Subsaharienne n'est pas en reste dans cette situation, enregistrant une amélioration notable de sa proportion dans la demande mondiale de minéraux dont le rythme de progression atteint 4.5% entre 2000 et 2007 contre 3% seulement pour l'Amérique Latine. Les prévisions à l'horizon 2020 tablent sur une augmentation de la demande africaine de métaux de l'ordre de 4% par an contre 2% pour l'Amérique Latine et 6% pour les pays asiatiques à l'exception de la Chine, du Japon et de la Corée. De nombreux spécialistes attribuent cette embellie du secteur minier mondial à l'émergence d'un super cycle<sup>40</sup> qui s'étendra probablement sur les 10 voire les 30 prochaines années, malgré la survenue de certaines crises économiques.

<sup>40</sup> HEAP (2005), définit un super cycle comme une «tendance prolongée (plusieurs décennies) à la hausse des prix réels des produits de base suscitée par l'urbanisation et l'industrialisation d'une grande économie».

Des décennies durant, l'exploitation des ressources naturelles autrefois réservée aux puissances coloniales a représenté la part d'IDE la plus importante par rapport à d'autres secteurs d'activité, grâce notamment à l'internationalisation des firmes originaires de ces puissances constituées pour l'essentiel de pays européens. Mais l'accès à l'indépendance de nombreuses colonies et la création de l'OPEP après la seconde guerre mondiale entraineront le recul de ce secteur, avec une diminution considérable de la part de ses IDE dans les investissements mondiaux. Cette situation perdurera dans les années 70 avec une diminution de plus en plus régulière des investissements dans le secteur minier fortement concurrencé par des secteurs d'activité à plus forte valeur ajoutée. Les années 2000 ont radicalement modifié cette donne grâce au redémarrage des activités dans le secteur minier mondial, désormais influencé par la demande en métaux des pays émergents. Selon les données de la **CNUCED (2007)**, les IDE du secteur privé dans l'exploration de métaux non ferreux sont passés de 2 milliards USD en 2002 à 7 milliards en 2006. En 2008, les dépenses d'exploration à des fins commerciales à l'échelle mondiale ont été plus que quintuplé par rapport à 2000, passant à 13,8 milliards USD contre 2,6 milliards; la part de l'Afrique est passée de 12% (plus de 300 millions USD) à 15% (2 milliards 50 millions USD) (**CEA, 2011**). Le montant total des projets dans la filière, notamment tous les projets connus dont les coûts estimatifs ont été établis et au moins une source de financement identifiée, a dépassé 465 milliards USD à la fin 2009 malgré l'impact considérable de la crise financière.

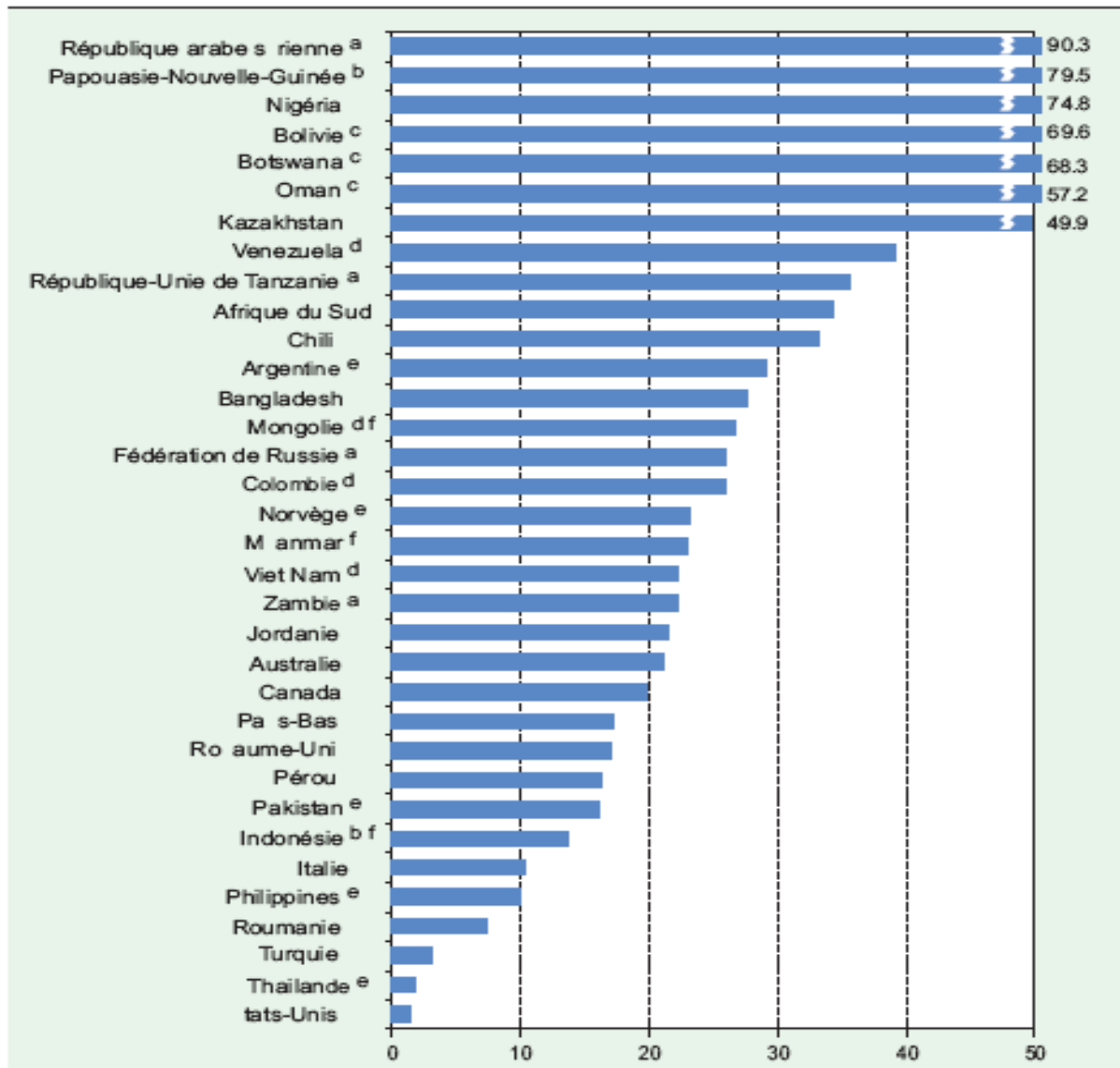
L'industrie minière mondiale affiche une configuration à caractère bipolaire. Les principaux pays producteurs et exportateurs de minéraux sont essentiellement constitués de pays en développement et de pays en transition. Les pays consommateurs sont pour leur part essentiellement représentés par les pays développés et les économies dites émergentes. Les pays développés concentrent l'essentiel des IDE du secteur mais connaissent une diminution considérable de leur proportion au cours des dernières années, passant de 90% en 1990 à 70% en 2005 alors que celle des pays en développement et des pays en transition a considérablement progressé au titre des 20 dernières années doublant entre 1990 et 2000, et progressant de nouveau de moitié entre 2000 et 2005. La part du secteur minier dans les IDE de certains pays reste très significative. C'est le cas de la Norvège, l'Australie, le Canada pour les pays développés; l'Afrique du sud, le Botswana et le Nigéria en Afrique; la Bolivie, le Chili, l'Equateur et le Venezuela en Amérique latine et dans les Caraïbes; le Kazakhstan en

---



Europe du sud-est et dans les pays de la CEI. La figure suivante met en relief la part des industries extractives dans le stock d'IDE de certains pays, en 2005.

**Figure 1.5 : Part des industries extractives dans le stock intérieur d'IDE de certains pays, 2005 (%)**

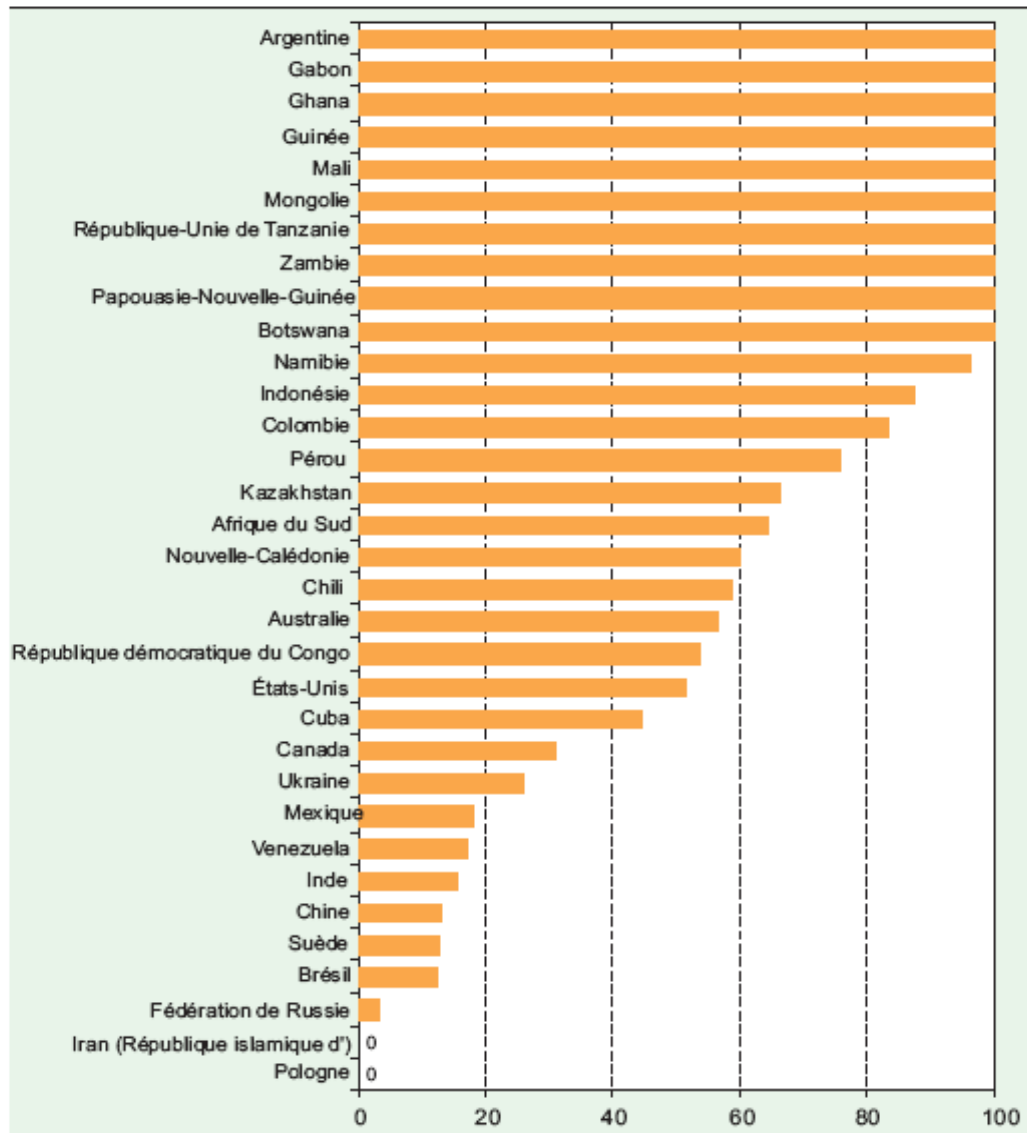


**Source:** CNUCED, "Rapport sur l'investissement dans le monde 2007: Sociétés transnationales, industries extractives et développement", p. 26

Pour bon nombre de pays notamment les PMA, l'exploitation et la production de minerais sont contrôlées par les sociétés transnationales communément appelées STN. C'est le cas en Guinée, au Mali, en Tanzanie, en Zambie, en Argentine, au Botswana, au Gabon, au Ghana, en Mongolie, en Namibie, en Papouasie-Nouvelle Guinée. Ces STN assurent entre 50 et 90%

de la production de minerais dans ces pays. La figure suivante reflète la part des STN dans la production de certains pays riches en minéraux naturels, en 2006.

**Figure 1.6: Part des STN dans la production minière de certains pays d'accueil possédant d'importants gisements, 2006 (%)**

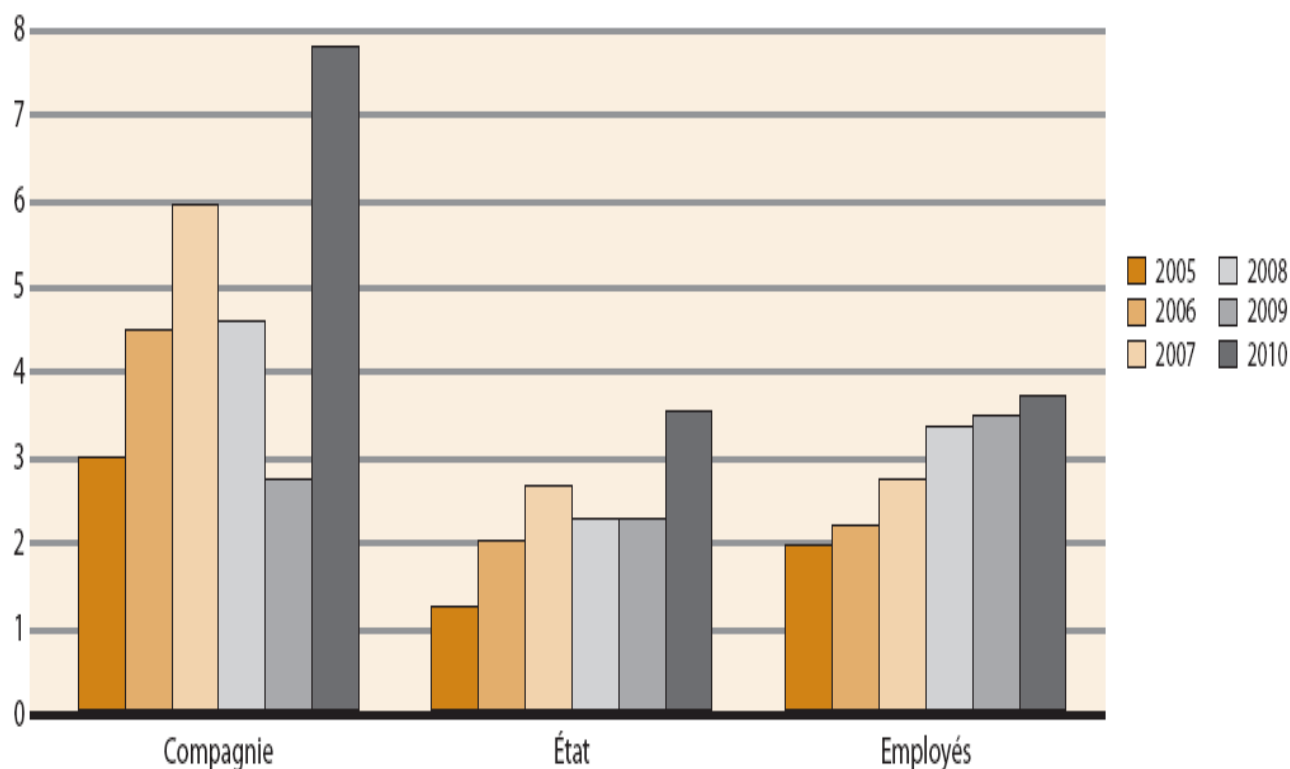


**Source:** CNUCED, "*Rapport sur l'investissement dans le monde 2007: Sociétés transnationales, industries extractives et développement*", p. 27

Longtemps demeurée en marge de la dynamique du secteur minier mondial, l'Afrique y tient désormais une place prépondérante en raison de la qualité et de la diversité des métaux détenus par certains pays de la région, mais aussi par leur capacité à intégrer le cercle des grands pays producteurs de ces métaux. Le Botswana s'affiche au rang des premiers producteurs de diamants, l'Afrique du sud dont le savoir faire minier est indéniable et le

Zimbabwe possèdent l'essentiel des réserves mondiales de platine, la RDC est reconnue pour être un scandale géologique de par l'importance et la variété de ses réserves, la République de Guinée est détentrice des plus grandes réserves mondiales de bauxite à haute teneur en alumine et en constitue le deuxième producteur mondial après l'Australie. En 2008, la production mondiale de ressources minérales a atteint le pic de 100% par rapport à 2005 pour une valeur de 463 milliards USD. Il s'en suivra un léger ralentissement de la production mondiale induit par la crise économique et financière de 2008. Depuis 2010, les budgets mondiaux d'exploration minière connaissent une forte progression, retrouvant leur niveau record de 2005 soit 8 milliards USD. Connue pour être le leader incontesté dans la production de 26 substances minérales, la Chine entend injecter près de 4,2 milliards USD supplémentaires dans l'exploration minière d'ici 2015. Après trois décennies de stagnation, les cours des matières premières minérales ont connu une envolée spectaculaire: le cuivre a vu son prix passer de 2 000 USD/tonne en 2002 à 5 500 USD/tonne après un pic de 8000 USD/tonne en 2007. Le cours du nickel est quant à lui passé de 7 000 USD/tonne en 2002 à 30 000 USD/tonne en 2008 après un pic de 50 000 USD/tonne. Plus spéculatif, le cours de l'or est passé de 300 USD/oz en 2002 à 1 000 USD en 2008; la tendance est la même pour les ressources telles que l'aluminium, l'uranium, le minerai de fer etc. (CESMAT, 2008). Malgré le ralentissement induit par la crise financière mondiale, les perspectives de croissance du secteur minier mondial n'en demeurent pas moins bonnes. Les estimations de Raw Materials Group pour 2010 situaient la valeur totale de la production mondiale à environ 430 milliards USD. Le 12 novembre 2010, les cours de certains minéraux ont respectivement atteints: 27 500 USD/tonne pour l'étain, 8 966 USD/tonne pour le cuivre et 2 500 USD/tonne pour l'aluminium, dépassant largement les niveaux annoncés en 2008. L'embellie qui caractérise le secteur minier mondial a significativement profité aux compagnies minières avec un impact conséquent sur leur rentabilité financière. Le résultat net cumulé des trois premiers groupes miniers mondiaux (Rio Tinto Alcan, BHP Billiton, Anglo American) est passé de 4.3 milliards USD en 2002 à 26.9 milliards USD en 2006. Leur capitalisation boursière est passée de moins de 100 milliards USD en 2002 à plus de 400 milliards USD en 2008. Anglo American a distribué 10 milliards USD de dividendes en 2006. En 2010, le bénéfice global net de l'industrie extractive mondiale a augmenté de 156% pour atteindre 110 milliards USD, des actifs de près de 1 billion USD et un revenu global de 400 milliards USD, soit une augmentation de 32% (CEA, 2011). La figure suivante met en exergue les revenus moyens générés par les 10 premières compagnies minières mondiales entre 2005 et 2010.

**Figure 1.7 : Revenus moyens des dix premières compagnies, 2005–2010 (en milliards de dollars)**



**Source:** PricewaterhouseCoopers (2011) extrait de CEA-UA, "*Rapport du Groupe d'études internationale sur les régimes miniers de l'Afrique*", 2011, p. 37

Nombreux sont les spécialistes qui inscrivent cette dynamique du secteur minier dans la durée malgré un contexte économique mondial difficile, compte tenu de facteurs inhérents à l'évolution et à la transformation des économies émergentes. Parmi ces derniers, on peut citer:

- La croissance démographique exponentielle enregistrée dans ces pays en particulier en Chine et en Inde, qui ont enregistré un doublement de leur population en 30 ans;
- Le développement effréné de leurs besoins en infrastructures;
- La problématique de l'épuisement des ressources naturelles non renouvelables qui suscite l'engouement des acteurs du secteur pour la recherche de nouvelles sources d'approvisionnement provoquant par là l'augmentation des projets de prospection et d'exploration minière.

Le renchérissement des cours des matières premières minérales a fait du secteur minier un véritable champ de compétition entre puissances occidentales et émergentes, toutes motivées par la maîtrise et le contrôle des matières premières jugées stratégiques pour leur économie. L'arrivée des acteurs émergents dans le secteur attise la concurrence avec les firmes

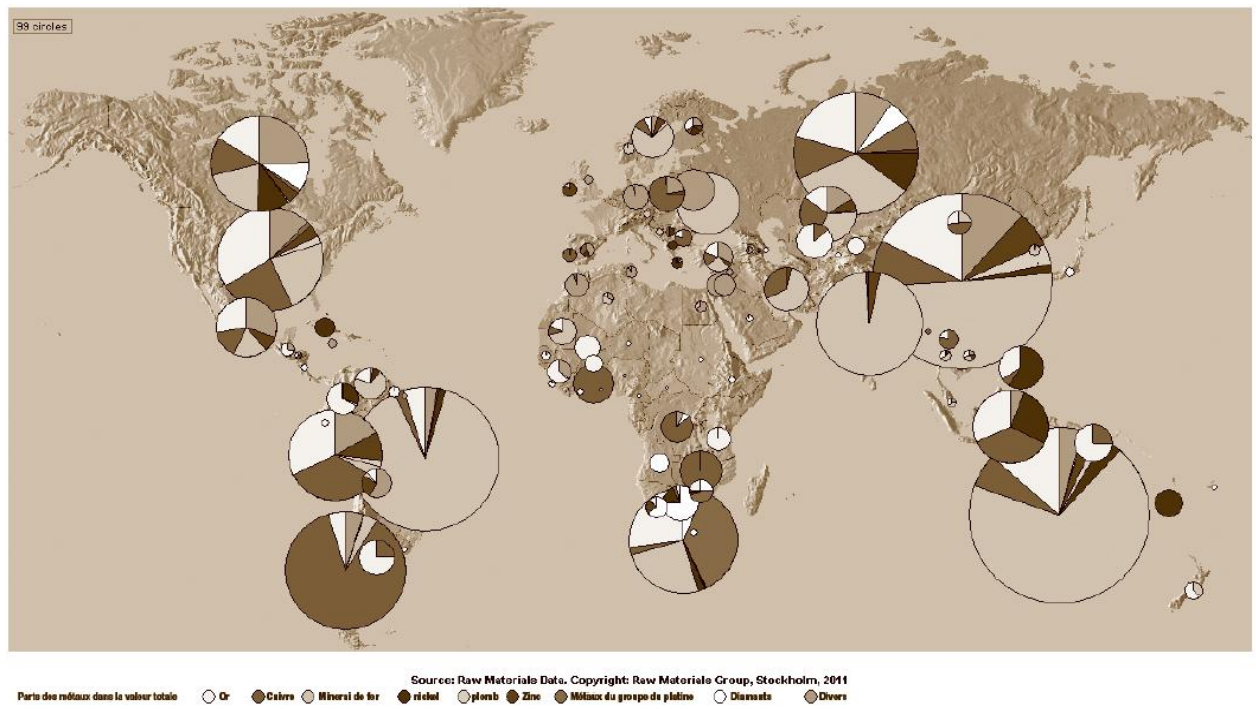
d'Amérique du Nord, d'Europe et d'Australie qui étaient jusque là demeurées des acteurs incontournables de l'exploitation, de la production et du commerce de matières premières minérales à travers le monde. Cet état de fait expose les pays en développement d'Amérique Latine et d'Afrique en particulier, devenus les nouveaux eldorados pour les grandes compagnies minières de par la qualité et l'importance de leurs richesses naturelles, à des risques de tensions commerciales, territoriales et sociales pouvant compromettre la stabilité politique de ces pays.

Le secteur minier semble ainsi de nouveau bénéficier d'un climat des affaires favorable et d'une diversification notable de ses acteurs. Ceci attise la compétition entre les acteurs traditionnels du secteur (canadiens, australiens, américains) et les minières originaires de Chine, d'Inde, du Brésil, de la Russie et de l'Afrique du Sud, dont les entreprises intègrent désormais le rang des firmes les plus actives et les plus performantes de l'industrie minière mondiale. Le rôle moteur de ces nouvelles puissances dans ce secteur d'activité consolide la compétitivité du secteur minier et en améliore les perspectives de croissance à long terme.

### **1.2.2 Les pays émergents: nouvelle locomotive de l'industrie minière mondiale**

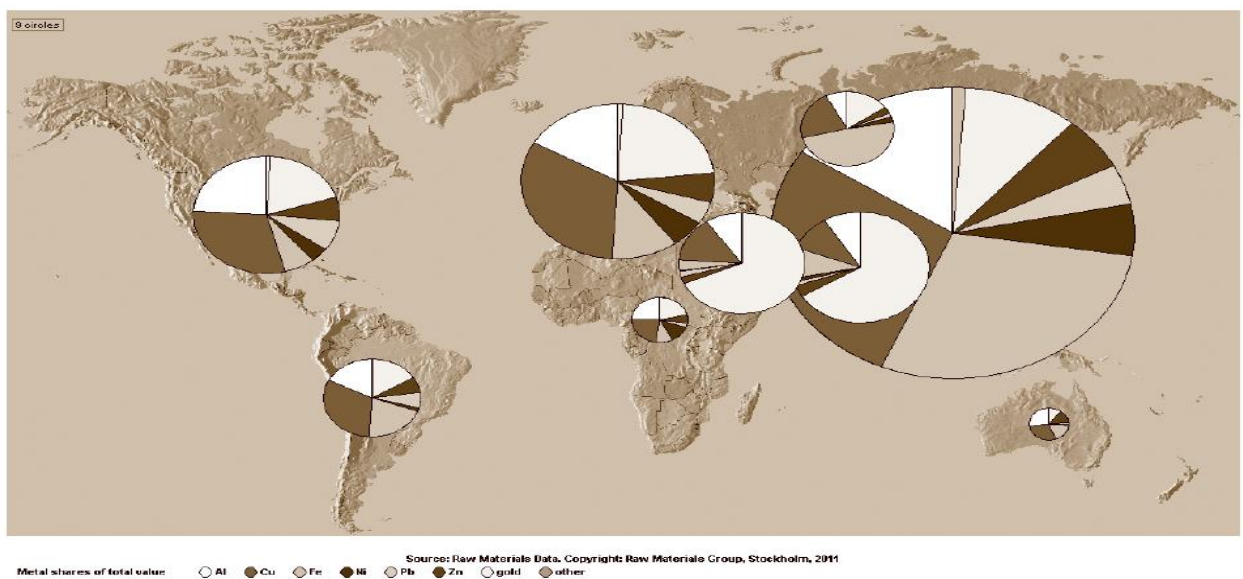
Le renchérissement des cours des matières premières minérales évoqué plus haut s'est accompagné d'une nouvelle structuration du secteur minier mondial avec l'émergence de nouveaux acteurs demeurés jusque là dans l'ombre des pays développés, leaders incontestés pendant des décennies dans l'exploration, l'exploitation et la commercialisation des ressources naturelles minérales et énergétiques. Les pays émergents au rang desquels figurent la Chine, la Russie, l'Inde, l'Afrique du Sud et le Brésil, font désormais concurrence aux puissances traditionnelles que sont les pays développés d'Amérique du Nord, d'Europe sans oublier l'Australie, tant sur le plan de la production que sur celui de la consommation des métaux, comme illustré par les cartes suivantes.

**Figure 1.8: Répartition mondiale de la production de minéraux, 2008**  
**Valeur de la production par pays et par métal**



Source: Raw Materials Data (2010) extrait de CEA-UA, "Rapport du Groupe d'études international sur les régimes miniers de l'Afrique", 2011, p. 30

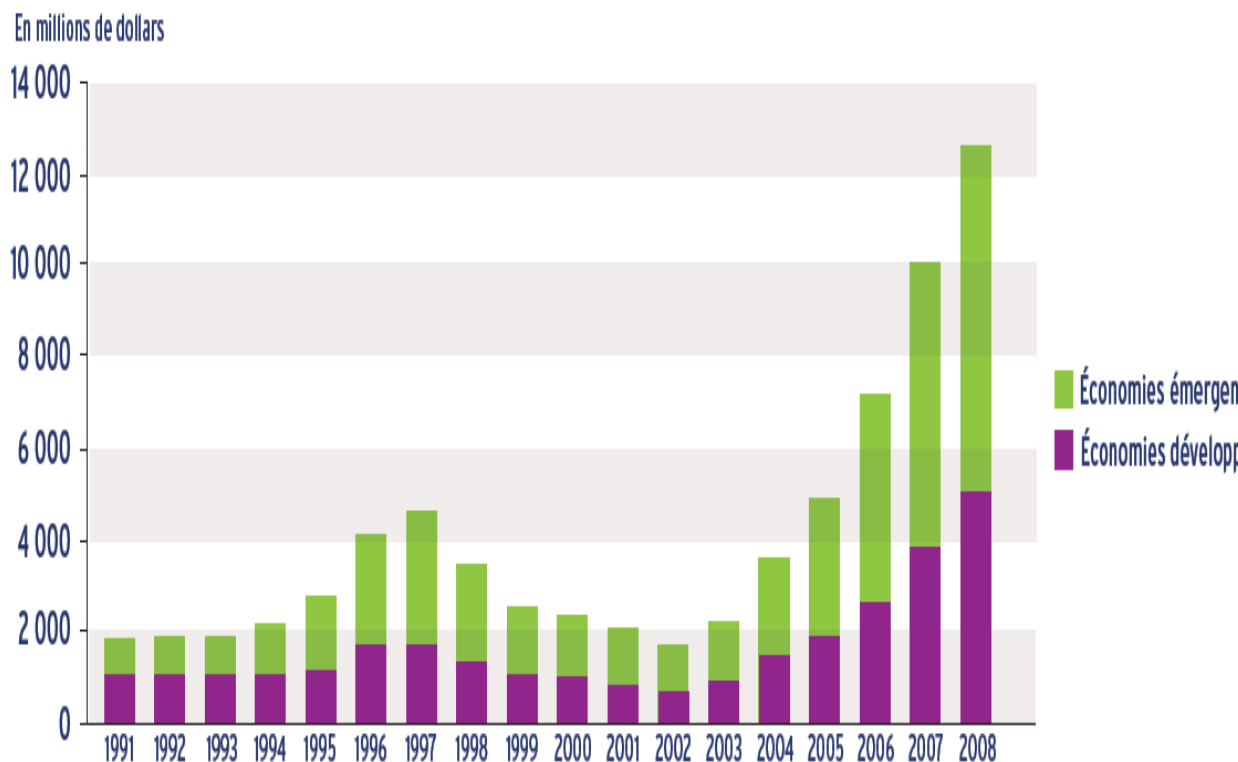
**Figure 1.9: Consommation mondiale de métaux**



Source: Raw Materials Group (2011) extrait de CEA-UA, "Rapport du Groupe d'études international sur les régimes miniers de l'Afrique", 2011, p. 25

Les nouveaux pays émergents d'Asie, d'Amérique Latine et d'Afrique s'affichent depuis le début de la décennie 2000 au rang des plus gros producteurs mondiaux de fer (Brésil), de cuivre (Chili), d'argent (Pérou), d'or (Chine), de platine (Afrique du Sud) et de diamants (Botswana). Leur contribution dans la production mondiale de minerais s'est fortement accrue et représente, selon les données de Metals Economics Group (MEG, 2010)<sup>41</sup>, 60% des dépenses mondiales d'exploration contre 40% seulement dans les années 90. La figure suivante offre une représentation des dépenses d'exploration par région entre 1991 et 2008.

**Figure 1.10: Dépenses d'exploration par région entre 1991 et 2008**

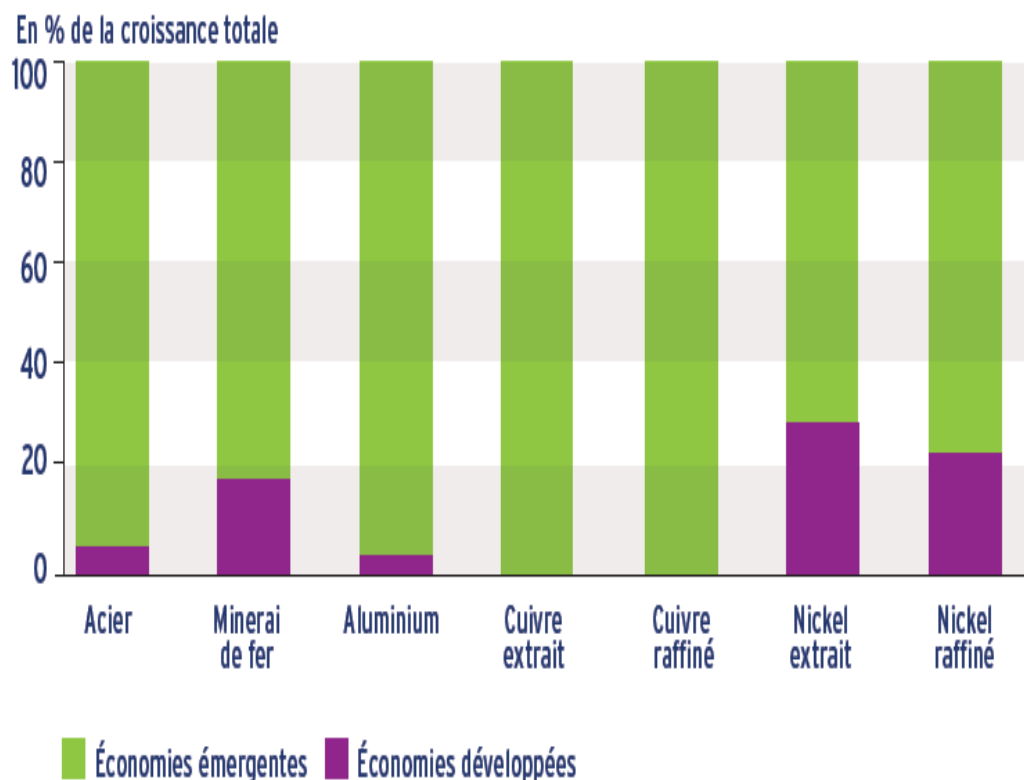


Source: MEG (2010) extrait de *Secteur Privé et Développement – la Revue de PROPARGO*, Numéro 8, janvier 2011, p. 10

Le rôle de ces pays dans la nouvelle architecture du marché mondial des ressources minières est indéniable. Ils déterminent l'offre et la demande mondiale de minerais et sont à l'origine de l'essentiel de la croissance de la production mondiale de fer, d'aluminium, d'acier et de nickel, et de la totalité de la croissance de la production mondiale de cuivre, comme illustré par la figure suivante.

<sup>41</sup> "Le secteur minier, un levier de croissance pour l'Afrique ?" in *Secteur Privé et Développement – la Revue de PROPARGO*, Numéro 8, janvier 2011, p. 9.

**Figure 1.11: Croissance mondiale de la production de métaux et minerais par type d'économie entre 2000 et 2007**



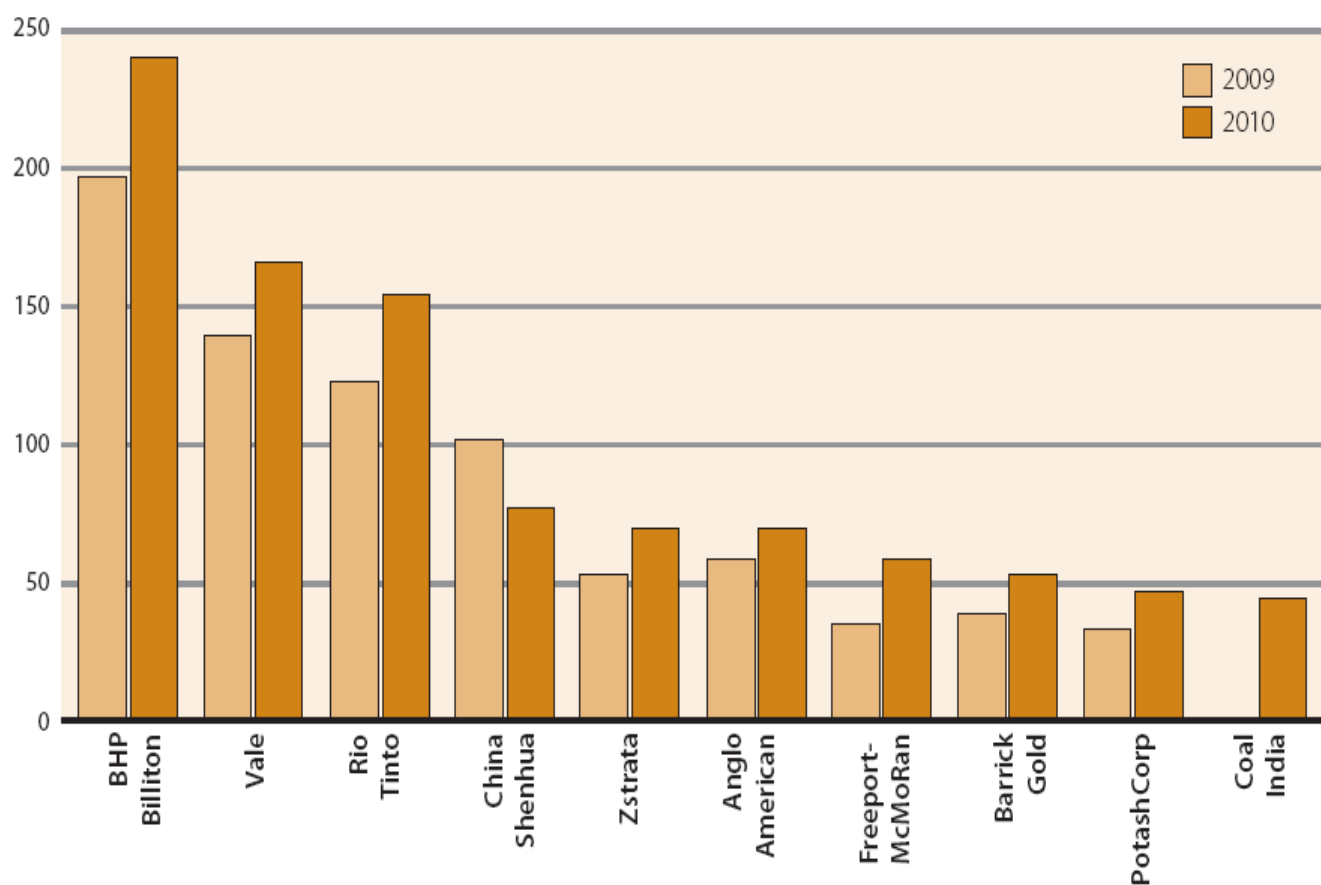
Source: CNUCED (2000-2007) extrait de *Secteur Privé et Développement – la Revue de PROPARCO*, Numéro 8, janvier 2011, p. 9

Les réformes libérales initiées dans les années 80 et 90 ont permis à ces pays de remédier aux principales difficultés qui handicapaient leur compétitivité dans le secteur (insuffisance des connaissances géologiques, médiocrité des infrastructures, incohérence et inefficacité des politiques publiques, insuffisance de capital etc.). Leurs entreprises au style de management bureaucratique et conservateur par le passé, sont devenues des sociétés capitalistes, modernes et ambitieuses, investies sur les marchés locaux et internationaux. Selon les données de **Raw Materials Group (2009)**<sup>42</sup>, quatre (4) sociétés originaires des pays émergents figurent parmi les dix premiers acteurs mondiaux du secteur minier, onze (11) se classent parmi les trente (30) premiers dont trois (3) sud-africaines à savoir: AngloGold Ashanti, Impala Platinum et Gold Fields, comme illustré par la figure ci-après.

<sup>42</sup> Op. cit., p. 10.



**Figure 1.12: Classement des 10 premières compagnies par capitalisation boursière (en milliards de dollars au 31 décembre 2010)**



**Source:** Pricewaterhouse Coopers (2011) extrait de CEA-UA, "*Rapport du Groupe d'études internationale sur les régimes miniers de l'Afrique*", 2011, P. 33

Plusieurs facteurs sont à même d'expliquer le rôle moteur des puissances émergentes dans le secteur minier mondial:

- Tout d'abord, le désengagement de l'Etat de la gestion du secteur minier dans la plupart de ces pays a permis aux entreprises locales d'optimiser leur potentiel de croissance et d'étendre leurs ambitions commerciales au-delà de leurs frontières;
- En second lieu, la suppression des mesures protectionnistes dont faisait l'objet le secteur minier dans ces pays a permis à leurs firmes d'acquérir un avantage concurrentiel face aux nouveaux entrants à l'ère de la libéralisation. Ce dernier résulte des connaissances profondes dont elles disposent sur leur secteur minier (réglementations, opportunités de développement), l'accès privilégié aux ressources minières locales dont elles bénéficiaient avant la libéralisation, l'appui politique etc. Tous ces éléments ont permis aux firmes

locales de gagner en compétitivité par rapport à la concurrence étrangère et d'accroître leur pouvoir de négociation face aux investisseurs étrangers dotés des technologies et du savoir faire indispensables au développement des activités minières;

- En troisième lieu, l'importance de leur capital financier rendue possible par l'envolée spectaculaire des cours des matières premières dont elles ont su tirer parti pour amasser d'importants flux de trésorerie. Les améliorations notables en matière de gouvernance d'entreprise ont également permis à ces firmes de bénéficier des levées de fonds sous forme d'emprunts bancaires et d'émissions obligataires sur les marchés financiers internationaux;
- Ensuite, la visibilité internationale des firmes matérialisée par la volonté des entreprises de s'internationaliser et d'améliorer leur profil de risque par la diversification géographique et sectorielle de leurs activités;
- En fin, la nécessité de sécuriser les approvisionnements en particulier pour les firmes chinoises et indiennes pour lesquelles les matières premières minérales sont indispensables au développement de leurs activités de transformation ainsi qu'à leur secteur manufacturier, face à une demande mondiale de minerais de plus en plus importante.

Aujourd'hui, le poids des pays émergents dans le secteur minier mondial n'est plus à démontrer. Leurs firmes sont devenues les locomotives de l'exploitation minière à l'échelle internationale, concurrençant les acteurs traditionnels du secteur sur différents marchés. Pour de nombreux pays riches en ressources minières, les pays émergents sont porteurs de nouvelles opportunités de croissance pour leurs économies grâce au développement d'une nouvelle approche de coopération répondant à une logique sud/sud. Par exemple, l'émergence de la Chine en tant que source de financement de l'exploration et du développement de l'industrie extractive en Afrique a permis de multiplier les options pour la région; le Fonds de Développement Chine-Afrique créé en 2007, offre de vastes possibilités de financement des projets africains. La China Développement Bank (Banque de développement de Chine) a fourni le financement initial de 1 milliard USD dans le but d'aider les entreprises chinoises à investir en Afrique, notamment dans la mise en valeur des ressources minérales (CEA, 2011). Ainsi, l'internationalisation croissante des entreprises des pays émergents a fait de l'Afrique et de ses ressources naturelles, la destination de prédilection pour leurs investissements directs à l'étranger. Toutefois, les effets de l'IDE dans une logique sud/sud sont quasiment méconnus et risquent de compromettre les efforts consentis pour la construction et la promotion d'un

secteur minier durable dans la région. Les entreprises minières des pays émergents sont souvent indexées pour les effets délétères de leurs activités sur l'environnement et soupçonnées de privilégier la sécurisation de leurs approvisionnements ainsi que leurs intérêts commerciaux, au détriment des impératifs de développement durable associés à l'extraction minière dans les PVD d'Afrique en particulier. Désormais placée au centre d'intérêts géoéconomiques et géostratégiques, l'Afrique longtemps restée en marge de la dynamique du secteur minier mondial pourrait jouer la carte des ressources minières pour asseoir les fondements de son développement socioéconomique et renforcer les capacités de son industrie minière.

### 1.2.3 L'Afrique dans la nouvelle dynamique de l'industrie minière mondiale

L'Afrique est dotée d'un potentiel minier riche et varié que d'aucuns qualifient d'exceptionnel à bien des égards. Son sous-sol recèle l'essentiel des réserves mondiales de minerais à savoir: 30% de bauxite, 60% de manganèse, 75% des phosphates, 85% de platine, 80% de chrome, 60% de cobalt, 30% de titane, 75% de diamant, près de 40% des réserves d'or etc. Cependant, sa part dans la production et la consommation mondiale des principaux minerais reste relativement modeste comme illustré par le tableau ci-après.

**Tableau 1.2: Production et consommation de certains métaux en Afrique en 2009 (en pourcentage du total mondial)**

	Aluminium/bauxite	Or	Cuivre	Minerai de fer	Nickel	Plomb	Etain	Zinc
<b>Consommation</b>	2.0	1.2	1.1	0.5	3.3	1.0	0.4	1.3
<b>Production</b>	8.0	19.6	7.9	4.1	5.3	2.5	4.8	2.5

Source: WBMS, Raw Materials Data (2010) extrait de CEA-UA, "*Rapport du Groupe d'études international sur les régimes miniers de l'Afrique*", 2011, p.32

A l'exception de l'Afrique du Sud, le reste du continent est demeuré relativement sous exploité et peu ouvert aux investisseurs étrangers. L'exploitation minière dans la région revêt une double dimension: la première de type artisanal constitue l'essentiel de l'activité minière dans plusieurs pays employant 5 à 6 millions de personnes, et porte sur l'extraction de métaux précieux tels que l'or et les diamants. Annuellement sont ainsi produits 20 millions de carats de diamants d'une valeur de 900 millions USD soit 30% de la production africaine, et 50 tonnes d'or d'une valeur de 1 milliard USD soit 10% de la production africaine. Dans certains pays tels que le Ghana deuxième producteur africain d'or, les revenus tirés de l'exploitation

artisanale seraient plus importants que ceux générés par l'exploitation industrielle. La seconde dimension de type industriel est essentiellement l'apanage des compagnies minières étrangères dominant aussi bien les activités d'exploration que celles d'exploitation. Des décennies durant, les entreprises publiques ont constitué les principaux acteurs du secteur minier en Afrique. Cette tendance est, à quelques exceptions près, supplantée par la privatisation massive des entreprises du secteur désormais caractérisées par la faible participation de l'Etat dans les projets miniers. Celle-ci s'est vue réduite à 10% voire 20% uniquement pour les activités jugées stratégiques pour les pays. Dans l'ensemble, les pays africains tirent faiblement profit du boom des matières premières minérales dont les retombées financières bénéficient essentiellement aux compagnies minières. Cette situation est imputable à l'incapacité des pays à mettre en œuvre une gouvernance sectorielle à même d'induire un impact significatif de l'activité minière sur l'économie nationale, associée à la faible marge de manœuvre dont dispose les gouvernements dans le processus de négociation des contrats avec les opérateurs miniers. Les ressources exploitées ne font en général l'objet d'aucune transformation locale et sont souvent exportées sous forme de minerai brute générant ainsi peu de revenus pour les pays hôtes; en outre, les législations minières sont souvent de faible portée sur les exploitants miniers et la fiscalité minière dans la plupart des pays tient de cadre incitatif visant essentiellement à améliorer l'attractivité du secteur vis-à-vis des investissements directs étrangers. La dépendance des pays d'Afrique subsaharienne à l'égard des ressources naturelles remonte à la période coloniale et tend à s'intensifier pour de nombreux pays de la région. En effet, l'exploitation minière représente 57% du total des exportations de produits dans la région, la proportion du monde entier étant de 3.2%. La Sierra Léone avec 50% de ses exportations et la Guinée 84.7% figurent au rang des pays les plus dépendants de l'exploitation et de l'exportation de minéraux naturels en Afrique Subsaharienne. A ces deux (2) pays viennent s'ajouter la Guinée Equatoriale (86%), le Gabon (73%), le Nigéria (40%) et le Cameroun (4.9%) connus pour leur forte dépendance à l'exploitation et l'exportation du pétrole. L'Afrique représente un enjeu stratégique de taille et le lieu de prédilection des multinationales originaires des pays développés mais aussi des nouveaux pays émergents (Chine, Inde, Brésil, Russie, Afrique du Sud). La raréfaction des ressources naturelles de par le monde, la croissance accélérée des pays émergents et l'énorme potentiel minier du continent jusque là sous exploité en font un espace de compétition pour les entreprises étrangères souvent motivées par la recherche et le contrôle de métaux indispensables au positionnement économique et géopolitique de leurs pays d'origine. Cependant, malgré l'engouement manifeste des compagnies minières pour les ressources de la

région, la part de l’Afrique dans les investissements miniers mondiaux restent assez limitée par rapport à certaines régions, comme illustré par le tableau suivant.

**Tableau 1.3: Investissements dans l’industrie extractive par région, 2009**

	<b>Investissement (en milliards de dollars E.-U.)</b>	<b>Part (en pourcentage)</b>
<b>Afrique</b>	68	14.6
<b>Asie</b>	65	13.9
<b>Europe</b>	50	10.8
<b>Amérique Latine</b>	134	28.8
<b>Amérique du Nord</b>	77	16.6
<b>Océanie</b>	71	15.3
<b>Total</b>	465	100

Source: ERICSSON et LARSSON, Raw Materials Group Data (2010) extrait de CEA-UA, "*Rapport du Groupe d’études international sur les régimes miniers de l’Afrique*", 2011, p. 32

De manière générale, les ressources du sous-sol africain ont plus constitué une source de conflits et de tensions qu’un moteur de croissance pour les économies de la région. En effet, l’importance stratégique des ressources naturelles attise les risques de conflits et crises sur le continent à différentes échelles spatiales:

- **A l’échelle locale**, les ressources naturelles génèrent des troubles et tensions induits par des artisans en quête de ressources exploitables, mais aussi entre autochtones et compagnies minières pour des questions relatives à l’emploi du personnel local, la satisfaction de leurs besoins sociaux, les problèmes environnementaux inhérents à l’activité minière, l’expropriation des terres etc.;
- **A l’échelle nationale**, les tensions sont motivées par les questions de répartition de la rente minière entre l’Etat central et les localités, et débouchent souvent sur la constitution de rébellions armées s’assurant le contrôle des ressources;
- **Entre Etats voisins**, les tensions sont motivées par des questions relatives au contrôle des richesses frontalières et sont souvent encouragées par des intérêts extérieurs.

La dynamique actuelle de l’industrie minière mondiale offre de nouvelles opportunités de développement au continent qui recèle 30% des réserves mondiales de matières premières minérales, et constitue un producteur incontournable pour un grand nombre de ressources. En 2005, l’Afrique a produit 77% du platine, 56% du cobalt, 46% des diamants et 21% de l’or

(Performance Consulting, 2007)<sup>43</sup>. Le tableau suivant indique le positionnement de l'Afrique dans la production mondiale de certains minerais.

**Tableau 1.4: Part de l'Afrique dans la production mondiale de certains minerais entre 2005 et 2015**

Minerais	Unité	Production en 2005			Productions estimées en 2015		
		Afrique	Monde	% Mondial	Afrique	Monde	% Mondial
Platinum	1000 onces	5 115	6 640	77	6 100	7 800	78
Cobalt	Tonnes	32 100	57 500	56	48 000	80 000	60
Manganèse	1000 tonnes	4 010	10 400	39	8 000	14 000	57
Diamants	1000 carats	90 400	196 000	46	120 000	210 000	57
Palladium	1000 onces	2 605	8 405	31	3 100	9 000	34
Or	Tonnes	522	2 470	21	550	2 550	22
Uranium	Tonnes	8 150	50 900	16	12 000	55 000	22
Bauxite	1000 tonnes	15 900	172 000	9	30 000	200 000	15
Cuivre	1000 tonnes	730	15 500	5	2 000	23 461	9
Zinc	1000 tonnes	410	9 560	4	800	11 165	7
Charbon	1 million de tonnes	249	5 886	4	425	8 857	5
Alumine	1000 tonnes	675	66 733	1	780	94 673	1

**Source:** Performance Consulting (2007) extrait de *Secteur Privé et Développement – la Revue de PROPARGO*, Numéro 8, janvier 2011, p.18

Si l'attractivité du secteur minier africain est notoire, les pays de la région semblent cependant peu profiter du boom des matières premières enregistré ces dernières années, mettant à mal la contribution de ce secteur d'activité à la croissance et au développement des économies à forte spécialisation minière. Malgré un contexte économique mondial difficile et incertain, le climat des affaires a rarement été aussi favorable pour les investissements dans le secteur minier en Afrique Subsaharienne. Les prévisions de la Banque Mondiale tablent sur un taux

<sup>43</sup> "Le secteur minier, un levier de croissance pour l'Afrique ?" in *Secteur Privé et Développement – la Revue de PROPARGO*, Numéro 8, janvier 2011

de croissance dans la région variant entre 5.3% en 2012 et 5.6% en 2013, essentiellement soutenu par les ressources naturelles minérales grâce notamment à la forte demande en minéraux des pays tels que la Chine et l'Inde, à la recherche de certaines ressources stratégiques pour leurs économies (fer, bauxite, nickel, cuivre). Longtemps concurrencée par des régions telles que l'Amérique Latine, l'Afrique s'inscrit peu à peu dans la cadence mondiale du secteur minier, fortement courtisée par les multinationales guidées par la nécessité d'identifier de nouvelles sources d'approvisionnement et le renchérissement des prix des matières premières, afin de répondre à la croissance exponentielle de la demande mondiale de minéraux et produits dérivés. Le tableau suivant présente les trois (3) principales régions productrices de certains minéraux métalliques.

**Tableau 1.5: Les trois premières régions productrices de certains minéraux métalliques, 2006**

<b>Metal</b>	<b>Première</b>	<b>%</b>	<b>Deuxième</b>	<b>%</b>	<b>Troisième</b>	<b>%</b>	<b>Total (%)</b>
<b>Concentrés de terres rares</b>	Chine	95	Etats-Unis	2	Inde	2	99
<b>Niobium-Columbium</b>	Brésil	90	Canada	9	Australie	1	100
<b>Antimoine</b>	Chine	87	Bolivie	3	Afrique du Sud	3	93
<b>Tungstène</b>	Chine	84	Canada	4	UE	4	92
<b>Gallium</b>	Chine	83	Japon	17	-		100
<b>Germanium</b>	Chine	79	Etats-Unis	14	Russie	7	100
<b>Rhodium</b>	Afrique du Sud	79	Russie	11	Etats-Unis	6	96
<b>Platine</b>	Afrique du Sud	77	Russie	11	Canada	4	92
<b>Lithium</b>	Chili	60	Chine	15	Australie	10	85
<b>Indium</b>	Chine	60	Corée	9	Japon	9	78
<b>Tantale</b>	Australie	60	Brésil	18	Mozambique	5	83
<b>Mercure</b>	Chine	57	Kirghizstan	29	Chili	4	90
<b>Tellurium</b>	Pérou	52	Japon	31	Canada	17	100
<b>Selenium</b>	Japon	48	Canada	20	UE	19	87
<b>Palladium</b>	Russie	45	Afrique du Sud	39	Etats-Unis	7	91
<b>Vanadium</b>	Afrique du Sud	45	Chine	38	Russie	12	95
<b>Titane</b>	Australie	42	Afrique du Sud	18	Canada	12	72

<b>Rhénium</b>	Chili	42	Etats-Unis	17	Kazakhstan	17	76
<b>Chrome</b>	Afrique du Sud	41	Kazakhstan	27	Inde	8	76
<b>Bismuth</b>	Chine	41	Mexique	21	Pérou	18	80
<b>Etain</b>	Chine	40	Indonésie	28	Pérou	14	82
<b>Cobalt</b>	RDC	36	Australie	11	Canada	11	58
<b>Cuivre</b>	Chili	36	Etats-Unis	8	Pérou	7	51
<b>Plomb</b>	Chine	35	Australie	19	Etats-Unis	13	67
<b>Molybdène</b>	Etats-Unis	34	Chine	23	Chili	22	79
<b>Bauxite</b>	Australie	34	Brésil	12	Chine	11	57
<b>Zinc</b>	Chine	28	Australie	13	Pérou	11	52
<b>Minerai de fer</b>	Brésil	22	Australie	21	Chine	15	58
<b>Cadmium</b>	Chine	22	Corée	16	Japon	11	49
<b>Manganèse</b>	Chine	21	Gabon	20	Australie	16	57
<b>Nickel</b>	Russie	19	Canada	16	Australie	13	48
<b>Argent</b>	Pérou	17	Mexique	14	Chine	13	44
<b>Or</b>	Afrique du Sud	12	Chine	11	Australie	11	34

Source: Ericsson (2009) extrait de CEA-UA, "*Rapport du Groupe d'études international sur les régimes miniers de l'Afrique*", 2011, p. 31

Les perspectives d'avenir du secteur minier en Afrique sont assez prometteuses compte tenu des nouvelles réformes entreprises par les pays de la région, visant la restructuration de leur politique minière et la révision des cadres réglementaires inhérents au secteur. En outre, la stabilité politique grandissante des pays riches en ressources minérales améliore le climat des affaires et stimule les investissements directs étrangers dans le secteur fortement courtisé par les multinationales des pays développés et des pays émergents. La volonté manifeste des pays africains d'inscrire leur secteur minier dans une logique de développement durable pourrait ainsi en améliorer la compétitivité et contribuer à faire de l'extraction minière, un moteur de développement socioéconomique viable et durable permettant à ces pays de rattraper leur retard économique tout en s'alignant au rang des grands pays producteurs de ressources minérales. La République de Guinée s'inscrit dans cette logique en raison de l'importance et de la variété de ses richesses, mais aussi de la forte dépendance de son économie à l'extraction minière industrielle, en particulier la filière bauxite alumine dont les exportations permettent de couvrir l'essentiel des revenus de l'Etat. Toutefois, si la filière bauxite-alumine assure plus de 60% des exportations du pays, ses retombées restent tout de même extrêmement limitées, la République de Guinée appartenant encore au club des pays les plus pauvres au monde. Partant de ce constat, la sous-section qui suit dressera un panorama de la



situation du secteur minier national, avec pour objectif de comprendre les facteurs clés à même d'expliquer les difficultés récurrentes du secteur considéré à contribuer au développement socioéconomique du pays.

#### **1.2.4 Le secteur minier en République de Guinée: Evolution et perspectives de compétitivité pour l'économie nationale**

La République de Guinée est un pays à forte spécialisation minière, tributaire de l'exploitation à grande échelle des ressources du sous-sol en particulier de la bauxite qui constitue sa principale richesse minière. L'exploitation industrielle de ses gisements a démarré pendant la période coloniale et s'est intensifiée après l'indépendance politique du pays, grâce notamment à la libéralisation du secteur minier national qui a permis la prise de participation de capitaux étrangers dans les entreprises minières autrefois placées sous le contrôle de l'Etat. L'industrie minière constitue le socle de l'économie guinéenne couvrant plus de 90% des exportations du pays, et assurant près de 15.88% des dépenses publiques en matière de santé, d'éducation, d'adduction en eau potable et électricité, de développement des infrastructures etc. Elle contribue à hauteur de 40% au commerce international de la bauxite et couvre en outre près de 40% de la demande en bauxite des USA (OMC, 2005)<sup>44</sup>. La production nationale de la bauxite s'est maintenue à environ 17 millions de tonnes pendant près de 10 ans. En 2004, la valeur totale des exportations du pays s'élevait à 743.2 millions USD dont 666.9 millions USD essentiellement générée par le secteur minier (FMI, 2006)<sup>45</sup>. Ces chiffres sont révélateurs de l'importance stratégique de ce secteur pour l'économie nationale mais pour autant, la République de Guinée reste un pays particulièrement pauvre où le revenu par tête d'habitant se situe en dessous de 500 USD. Erigée au rang de PPTE, la République de Guinée occupait en 2003 le 156<sup>e</sup> rang sur un total de 177 du classement des pays à l'IDH. Elle est passée du 167<sup>e</sup> rang en 1997 au 150<sup>e</sup> rang en 1999, puis au 160<sup>e</sup> rang en 2002 jusqu'en 2005, tendance demeurée inchangée en 2011, où elle figure dans le peloton de tête des pays occupant les dix (10) dernières places de ce classement. Cette situation est imputable à la diminution considérable des recettes minières conjuguée au faible degré de transformation locale des gisements de bauxite, à même de garantir des retombées économiques et sociales

---

<sup>44</sup> Cité par Bonnie CAMPBELL, *Ressources minières en Afrique : Quelle réglementation pour le développement ?* Presses de l'Université du Québec, 2010, Chapitre 2.

<sup>45</sup> Id.

significatives pour le pays. En effet, depuis le début des années 90 et malgré l'introduction d'un code minier en 1995, la contribution du secteur minier aux recettes de l'Etat n'a cessé de décroître dans un contexte où les niveaux de production et les volumes des exportations ont enregistré une augmentation des plus remarquables. Jusqu'en 2004, on observe aucune diminution dans les niveaux de production des trois (3) plus importantes compagnies minières du pays (CBG, CBK, Rusal/Friguia), où seule Rusal/Friguia assure la transformation locale de la bauxite en alumine depuis les années 60. La contribution du secteur minier aux revenus du gouvernement central est passée de 73.7% en 1986 à 26% en 1996 et à 18.27% en 2004. De même, sa proportion dans le PIB du pays est passée de 10% en 1990 à 2.4% en 2002 puis s'est stabilisée à 1.5% en 2003 et à 1.9% en 2004 (CAMPBELL, 2010). En plus de la décroissance notable de la contribution du secteur aux dépenses sociales, ses retombées en termes de création d'emploi sont très limitées. Le secteur minier est considéré comme le deuxième plus gros employeur du pays après la fonction publique, mais n'emploie que 8% seulement de la population active. Le tableau suivant fournit un détail des emplois créés par le secteur minier à l'échelle nationale.

**Tableau 1.6: Les principales compagnies minières et leur contribution à l'emploi en Guinée (2001)**

<b>Compagnies</b>	<b>Emplois permanents</b>	<b>Emplois indirects</b>
<b>CBG</b>	2 541	3 000
<b>ACG</b>	1 600	2 000
<b>SBK</b>	1 436	1 800
<b>SAG</b>	872	1 000
<b>HYMEX</b>	110	100
<b>AREDOR</b>	500	300
<b>SMD</b>	192	150
<b>Total</b>	7 251	8 350

**Source:** Bonnie CAMPBELL, 2010, P. 100

Cette situation a fortement contribué à exacerber le niveau de pauvreté du pays et des populations, attisant dans le même temps des tensions sociales de plus en plus fréquentes à l'échelle nationale en particulier dans les localités minières.

Avec plus de 2/3 des réserves mondiales de bauxite soit les plus importantes au monde, la République de Guinée constitue l'un des principaux fournisseurs de bauxite et d'alumine des

États-Unis, du Canada et de l'Europe. Cependant, son potentiel bauxitique reste relativement peu développé et la contribution de ce sous-secteur à l'économie nationale suit une tendance baissière depuis le début des années 90. Couvrant plus de 60% des exportations du pays, le sous-secteur de la bauxite-alumine a vu sa contribution au PIB passer de 13% au début des années 90 à 10% au cours de la dernière décennie; de même, sa contribution aux recettes publiques est passée de 60% en 1993 à 20% en 2005 avec une production d'alumine évaluée à seulement 4% du total de la production de bauxite, le reste étant exporté sous forme de minerais brut (FMI, 2008). La Guinée compte précisément deux (2) unités industrielles de production de bauxite (CBG, SBK) et une raffinerie d'alumine (Rusal/Friguia) en cessation d'activité depuis avril 2012, et ne produit jusqu'alors pas d'aluminium. Le tableau suivant met en relief la contribution du secteur de la bauxite-alumine à l'économie guinéenne entre 1990 et 2005.

**Tableau 1.7: Contribution du secteur de la bauxite et de l'alumine à l'économie guinéenne entre 1990 et 2005<sup>46</sup>**

	1990 - 93	1994 - 97	1998 - 2001	2002 - 2005
<b>Valeur ajoutée (pourcentage du secteur minier)</b>	85	83.5	73.8	66.9
<b>Valeur ajoutée (pourcentage du PIB)</b>	12.9	10.6	11.1	10.2
<b>Exportations (pourcentage du total)</b>	71.6	63.4	62.6	61.5
<b>Recettes fiscales (pourcentage du total)</b>	40.4	27.5	27.6	20.5
<b>Recettes fiscales (pourcentage des exportations minières)</b>	32.2	27.1	24	18.1

Source: Fonds monétaire international, *Rapport no 08/20*, Janvier 2008, P.4

Ces contreperformances sont la conséquence de facteurs relatifs entre autres à la faible transformation locale du minerai de bauxite, l'absence de source d'approvisionnement en énergie et la dégradation du climat des affaires. En effet, la restructuration de l'industrie mondiale de l'aluminium dans les années 80 a réduit à néant les objectifs de transformation locale de la bauxite, particulièrement prônés par le gouvernement en place dans les années 60–70. Celle-ci a conduit les firmes multinationales à diversifier leurs sources d'approvisionnement en bauxite et à concentrer les raffineries de production d'alumine dans les pays ou régions du monde présentant les meilleurs avantages (stabilité politique, faiblesse des coûts de production, disponibilité de ressources énergétiques, proximité avec les marchés

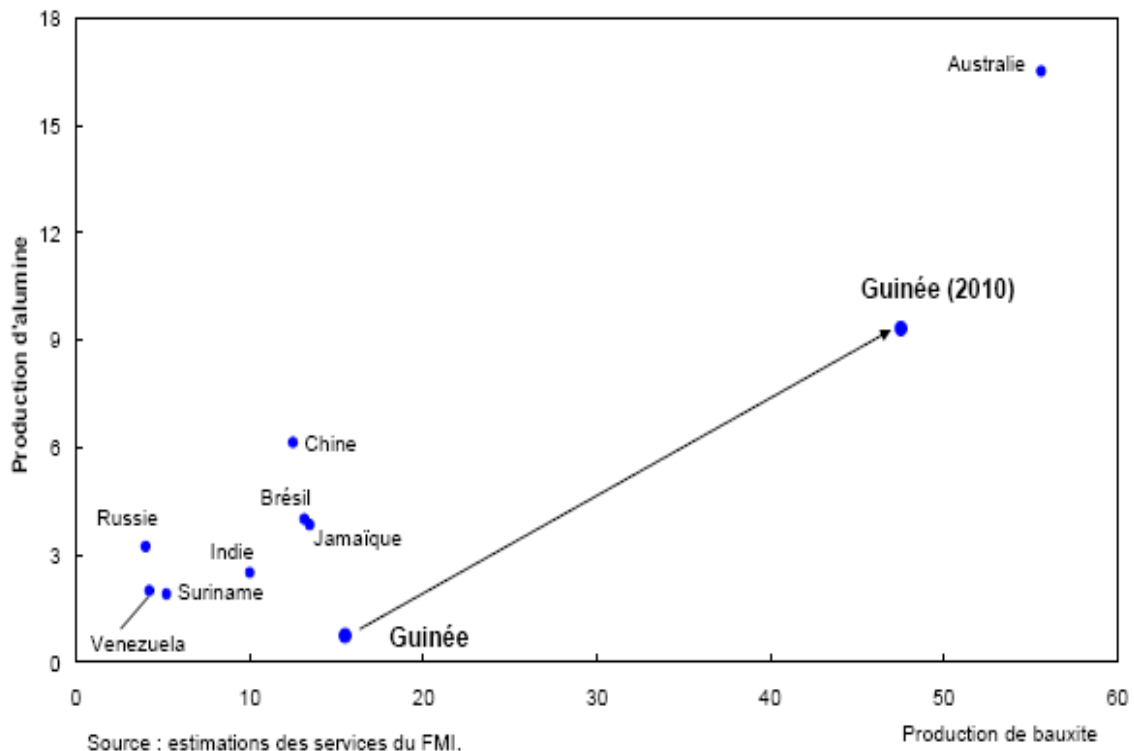
<sup>46</sup> Les données statistiques correspondent à la moyenne de chaque période.

d'exportation etc.), contraignant ainsi les pays enclavés tels que la République de Guinée à renégocier les termes de leur partenariat (prix de la bauxite, conditions fiscales et douanières) au détriment de leurs propres intérêts. En outre, les difficultés relatives à l'approvisionnement en énergie indispensable à la production de la bauxite et de l'alumine limitent les perspectives de transformation locale de la bauxite. Avec un potentiel hydroélectrique estimé à environ 1000 MW, la République de Guinée peine encore à fournir l'énergie nécessaire au développement de son industrie notamment minière. La production annuelle d'électricité du pays est seulement de 320 MW dont 40 % est produite et consommée par les compagnies minières (EIU, 2006)<sup>47</sup>. Par ailleurs, la désuétude voire l'inexistence d'infrastructures modernes adaptées aux besoins de l'industrie minière, la faiblesse du capital humain et l'absence de compétences locales à même de répondre aux attentes des opérateurs miniers, l'instabilité politique récurrente et l'absence de cohésion sociale de plus en plus prononcée etc. sont autant de facteurs qui permettent d'expliquer les mauvaises performances de la filière bauxite-alumine en République de Guinée, et par conséquent du secteur minier national dont elle assure l'essentiel de la production. Comparée à d'autres pays producteurs de bauxite tels que la Chine et l'Inde, la République de Guinée avec les 2/3 des réserves mondiales de bauxite reconnues pour leur qualité supérieure (forte teneur en  $Al_2O_3$ ) présente les mêmes modes de production que la Chine et l'Inde qui ne détiennent pourtant que le dixième des réserves bauxitiques du pays. La République de Guinée présente à ce jour le plus faible ratio de production alumine/bauxite des grands producteurs mondiaux de bauxite et d'alumine, avec une transformation locale tirée par une seule raffinerie d'alumine (Rusal/Friguia) en arrêt depuis avril 2012, dont la capacité de production est d'environ 0.6 millions de tonne (FMI, 2008). La figure suivante offre une comparaison des ratios de production alumine/bauxite de certains pays producteurs de bauxite et d'alumine en 2004.

---

<sup>47</sup> Cité par FMI, Rapport n° 08/20, janvier 2008, P. 6

**Figure 1.13: Principaux producteurs de bauxite et d'alumine, 2004**  
**(Millions de tonnes)**



**Source:** Fonds monétaire international, *Rapport no 08/20*, Janvier 2008, P. 5

A bien des égards, l'incapacité du secteur minier à répondre aux objectifs de développement socioéconomique de la Guinée trouve son explication dans les changements intervenus sous la supervision des institutions financières internationales, qui recommandaient, dans le cadre du processus de libéralisation appliqué au secteur minier à partir des années 80, le retrait massif et programmé de l'Etat de la gestion du secteur. Cette situation a profondément altéré la capacité de négociation de l'Etat face aux transnationales minières et risque d'affecter considérablement l'impact attendu des mégaprojets miniers négociés dans l'optique d'une transformation locale accrue de la bauxite. Par ailleurs, si la transformation locale du minerai de bauxite est perçue comme le facteur à même d'induire des impacts significatifs de l'activité minière sur les plans économique et social, celle-ci découle plus d'une logique d'accumulation de l'industrie minière à l'échelle internationale que d'un choix de politique nationale. En outre, l'introduction des réformes minières définies sous la gouverne des institutions financières internationales et soumises à la contrainte de l'aide internationale au développement, intègrent peu les réalités spécifiques à la République de Guinée et limitent la

marge de manœuvre du gouvernement. Pour **CAMPBELL (2010)**, de nombreux facteurs permettent d'expliquer l'incapacité du secteur minier à contribuer au développement socioéconomique en République de Guinée:

#### **1.2.4.1 La redéfinition du rôle et des fonctions de l'Etat**

L'introduction d'un code minier en 1995 s'est accompagnée de mesures spécifiques visant à réduire la participation de l'Etat dans les projets miniers. Concernant le sous secteur de la bauxite alumine, l'article 167.2 du code minier stipule:

- En raison du niveau d'investissement, l'Etat ne prend pas de participation gratuite dans le capital d'une société exploitant une substance d'intérêt particulier (qui inclut explicitement la bauxite);
- Au cas où l'Etat désirerait entrer dans le capital d'une telle société, les modalités en seront définies avec l'investisseur au moment de l'établissement de la convention minière;
- Dans tous les cas, la participation de l'Etat au capital d'une telle société sera limitée à un niveau qui ne gênera pas le contrôle de l'opération par les opérateurs.

#### **1.2.4.2 La nature des mesures incitatives**

L'introduction de la nouvelle législation minière de 1995 a également servi à créer un cadre incitatif (économique, fiscal et douanier) favorable aux compagnies minières ainsi qu'à établir des dispositions spécifiques concernant les taxes minières et le taux de change, dans la perspective d'améliorer l'attractivité du pays vis-à-vis des investissements directs étrangers et de faire face à la concurrence des autres pays producteurs de bauxite et d'alumine. Les conséquences d'une telle législation sont majeures et servent à expliquer les limites du secteur minier à contribuer à la lutte contre la pauvreté. En effet, chaque entreprise établie en Guinée bénéficie désormais d'un traitement fiscal et juridique particulier, entraînant au passage des difficultés administratives pour l'Etat relatives à la collecte des taxes minières dans un contexte où les entreprises sont soumises à différentes assiettes fiscales donnant lieu à des pratiques discrétionnaires lors de la négociation des contrats miniers. Concernant les exemptions fiscales accordées aux entreprises minières, la Banque Mondiale estime que le coût réel des exonérations fiscales accordées au secteur minier, en revenus perdus, représenterait environ 20% des revenus totaux ou approximativement 3% du PIB. Par ailleurs, il semble que *«la valeur réelle des exemptions est possiblement plus élevée que ce que les données indiquent, car plusieurs exonérations ont été accordées à titre non officiel à des*

*négociants individuels comme faveur ou comme captation de rente» (Banque Mondiale, 2004)<sup>48</sup>.*

### **1.2.4.3 Le système fiscal guinéen**

Dans le cadre d'une étude menée par James M. **OTTO** pour le compte du Ministère des Mines et de la Géologie, portant sur la taxation minière guinéenne en comparaison avec des Etats concurrençant la Guinée sur les marchés internationaux, l'auteur met l'accent sur des points saillants du système fiscal relatif à la législation minière en vigueur. Les résultats de cette étude révèle que le code minier de 1995 est bien conçu, mais demeure complexe et non compétitif à l'échelle mondiale (**OTTO, 2005**)<sup>49</sup>. Dans cette étude, l'auteur formule des recommandations générales stipulant entre autres:

- Une diminution générale du niveau d'imposition par la mise en place d'un système fiscal plus efficace, compétitif et avantageux pour les investisseurs potentiels;
- L'élimination de diverses mesures induites par la législation minière de 1995 favorisant l'obtention d'exemptions de taxes et de congés fiscaux;
- L'abandon de pratiques permettant la négociation d'accords fiscaux parallèles pour chaque projet minier à l'instar de nombreux pays riches en ressources minières;
- L'introduction d'une législation minière spécifiant le mode de répartition des recettes minières; en effet selon **OTTO**, la Guinée permet actuellement au Ministère des Mines et au Ministère des Finances de déterminer quelles taxes et quels droits, ou quelles portions d'entre eux reviennent au gouvernement, aux groupes locaux et aux fonds. Une question aussi importante que la distribution des recettes fiscales est, dans presque tous les pays, prescrite par la loi et non pas laissée à la discrétion des ministres qui accèdent à leur poste grâce à des nominations politiques. Il est recommandé que la loi soit modifiée afin de définir clairement les taxes qui doivent être distribuées, ainsi que leurs destinataires et leurs pourcentages. Un pourcentage précis des redevances devrait être mis de côté pour les communautés affectées par l'extraction minière (**OTTO, 2005**)<sup>50</sup>.

---

<sup>48</sup> Cité par Bonnie **CAMPBELL**, op. cit., p. 103

<sup>49</sup> Id., p. 104

<sup>50</sup> Id.

#### 1.2.4.4 Les accords miniers individuels

La négociation d'entente individuelle, pratique récurrente en République de Guinée, permet aux opérateurs miniers de bénéficier d'exemptions fiscales considérables, en plus des avantages prévus par le code minier de 1995. Malgré la tentative du gouvernement d'abolir cette pratique en octobre 2004 sur recommandation de la Banque Mondiale, les entreprises minières ont continué à bénéficier d'un statut particulier comme précisé par l'OMC: «*Les incitations consenties aux entreprises minières conventionnées demeurent bien plus attractives que celles consenties aux entreprises non minières dans le cadre du Code des Investissements*» (OMC, 2005b)<sup>51</sup>. Cette situation revêt un ensemble de risques majeurs pouvant affecter considérablement l'impact des mégaprojets miniers en cours de négociation sur les recettes de l'Etat. En octobre 2004 par exemple, le Ministère des Mines et de la Géologie a conclu une entente avec la Global Alumina Corporation pour la construction et l'entrée en fonction d'une usine permettant la transformation locale de la bauxite; en examinant les termes de cette entente, James M. **OTTO** soulève les remarques suivantes (OTTO, 2005)<sup>52</sup>:

- L'entente est peu conforme au système fiscal du code minier de 1995 et de la convention de 1996;
- Les modalités fiscales de l'entente initiale favorisent tellement l'investisseur qu'il est peu probable que les futurs politiciens les honorent. Dans le contexte des meilleures pratiques mondiales, l'entente ne fournit manifestement pas une « juste » part au gouvernement;
- Les amendements de 2005 apportent une amélioration, mais ils constituent un dangereux précédent car les investisseurs futurs demanderont un traitement similaire.

L'étude d'**OTTO** révèle qu'un système fiscal «*qui tient compte de la compétition internationale*» (ONUDI, 2004)<sup>53</sup> peut en théorie être compatible avec un système fiscal qui offre une juste part de taxes à l'Etat (CAMPBELL, 2010). Or, en dépit des dispositions fiscales comprises dans la législation minière en vigueur, les modalités de versement des recettes minières ont été assujetties à des contrats individuels qui peuvent être conclus entre

---

<sup>51</sup> Id., p. 105

<sup>52</sup> Id.

<sup>53</sup> Id.



les représentants de l'Etat et les compagnies. Le contenu de ces contrats dépend donc non seulement des compétences techniques des représentants gouvernementaux concernés, mais aussi de la nature des processus politiques qui ont été perpétués et de la capacité de négociation du pays profondément affecté au cours des dernières années par les formes de libéralisation introduites.

Avec la hausse des cours des matières premières minérales induite par la demande croissante en minéraux des pays émergents dont principalement la Chine, la République de Guinée suscite de nouveau un regain d'intérêt des opérateurs miniers qui prévoyaient, dans les dernières années, un investissement de l'ordre de 20 milliards USD dans les domaines de la prospection de la bauxite et du raffinage de l'alumine. Le tableau suivant fournit une présentation générale des grands projets miniers en cours de négociation en République de Guinée.

**Tableau 1.8: Les grands projets miniers en République de Guinée**

Projet	Type	Date			Capacité de production		Investissement (dollars E.U)			Investisseurs	Création d'emplois	
		Début	Fin	Durée	Initiale	Extension	Jusqu'à présent	07-10	Total		Construction	Exploitation
Usine d'alumine de Sangarédi	Raffinerie d'alumine	2006	2009	4 ans	3.0 mt/an	5.4 mt/yr.	300 millions	2.9 milliards	3.2 milliards	GlobalAlumina/BHP Biliton/Dubal Mubadala	7 000-10 000	1 200 - 1500
Usine d'alumine de Kamsar	Raffinerie d'alumine	2008	2011	4 ans	1.5 mt/yr.	3.0 mt/yr.	10 millions	1.490 milliards	1.5 milliards	Alcoa/Alcan	4 000-5 000	1000-1200
ACG Friguia	Extension	2008	2010	2 ans	1.2 mt/yr.	1.5 mt/yr.	70 millions	230 millions	300 millions	Ruski Alumini	-	-
Projet Dian-Dian	Mine de bauxite	2008	2009	1 an			8 millions	3.982 milliards	4.0 milliards	Ruski Alumini	7000-10 000	2 000-3 000
SBDT	Raffinerie d'alumine Mine de bauxite	-	2011 2008	1 an 1 an	1.2 mt/yr 4.0 mt/yr	2.8 mt/yr. 4.0 mt/yr	30 millions	2.47 milliards	2.5 milliards	IMIDRO-Iran	5 000	1000-2000
3PL Trade	Raffinerie d'alumine Mine de bauxite Raffinerie d'alumine	- 2010	2010 -	3 ans 3 ans	1.0 mt/yr 1.5 mt/yr.	- -		1.5 milliard	1.5 milliards	3PL Trader/CA TIC	-	-

Simandou (SIMFER)	Production de minerais de fer	2010	2013	4 ans	70.0 mt/yr.	100.0 mt/yr	30 millions	5.94 milliards	6.0 milliards	Rio Tinto	10 000 -15 000	7 500
Transguinéen	Transport de minerais de fer	2010	2013	4 ans	100.0 mt/yr.	-	30 millions			Gouv. Guinée/Rio Tinto Euro-Nimba	25 000	2000-3000
Nimba	-	2010	2013	4 ans	20.0 mt/yr.	30.0 mt/yr.	20 millions	1.28 milliards	1.3 milliards		7 000	3000
SMD Extension	Production d'or	2006	2007	1 an		300.000 onces	220 millions	-	220 millions	Crew Gold Corporation		-
Projet de Konkouré	Mine de bauxite Raffinerie d'alumine	2008	2015	7 ans	1.4 mt/yr.	5.0 mt/yr.	20 millions	6.27 milliards	6.3 milliards	Gouv. Guinée/Eximbank/Chalco/Synohydro	15 000 - 20 000	5000-7000
Barrage hydroélectrique de Cogon	Production électrique Fonderie d'alumine Approvisionnement en électricité du complexe minier de Boké	2009	2011	3 ans	725 MW 240.000 t/yr. 50 MW	1.025 MW - 80 MW	1.05 millions	177 millions	178 millions	Gouv. Guinée/CBG/ACDI	5 100	20-30
Total (Dollars EU)							749.05 millions	23.34 Millions	27 milliards		60 100 -102 100	22 720-28 220

Source: Fonds monétaire international, *Rapport no 08/20*, Janvier 2008

La réalisation de ces projets miniers pourrait s'avérer particulièrement bénéfique pour la République de Guinée, mais les conditions de la gouvernance minière en vigueur et la situation politique du pays laissent peu de perspectives quant à l'atteinte de cet objectif.

## CONCLUSION

Dans un contexte économique mondial de plus en plus complexe et global, la compétitivité devient une nécessité pour la survie des entreprises et un impératif de premier rang pour garantir de meilleures conditions de vie aux communautés en particulier dans les pays en développement d'Afrique Subsaharienne tributaires de l'extraction minière. Considérée dans l'une ou l'autre de ses dimensions, la compétitivité traduit la capacité d'une entité donnée à réaliser des performances supérieures à celles de ses concurrents, par conséquent à créer de la valeur. Bien que des ambiguïtés demeurent lorsqu'on l'analyse sous l'angle d'une nation ou d'une économie, certains auteurs lui reconnaissent toutefois un sens économique caractéristique de la capacité des Etats à répondre aux attentes de leurs communautés et à améliorer leur bien être. En outre, les deux dimensions fondamentales de la compétitivité sont intimement liées, la compétitivité des entreprises exerçant un effet d'entraînement sur celle de la nation. En d'autres termes, la capacité des entreprises d'un pays à réaliser des performances supérieures favorise la création de richesses à l'échelle nationale, et lui confère un meilleur positionnement sur le marché mondial.

Le secteur minier joue un rôle de premier plan dans certains pays d'Afrique Subsaharienne riches en ressources minières, qui tentent tant bien que mal de l'associer aux objectifs de développement socioéconomique à l'échelle nationale comme au niveau régional. Cependant, malgré les efforts consentis pour l'amélioration des performances de ce secteur, sa contribution au développement des pays africains à forte spécialisation minière laisse encore perplexe. En effet, en République de Guinée comme dans les autres pays d'Afrique Subsaharienne, le secteur minier peine à jouer pleinement le rôle de moteur de développement qui lui est assigné tant par les institutions locales, régionales qu'internationales, en raison notamment de la faiblesse des cadres réglementaires et législatifs présidant au développement des projets miniers, mais aussi de la structure de l'industrie minière mondiale où le pouvoir de négociation des multinationales dépasse largement celui des Etats ou des gouvernements. Outre les aspects relatifs à la faiblesse des retombées économiques et sociales de l'activité minière dans ces pays, le développement des projets miniers induit des impacts environnementaux récurrents qui aggravent la vulnérabilité des communautés en particulier dans les localités minières. Les conditions de la prise en charge de tels impacts sont passées sous silence par les mécanismes de régulation inhérents au secteur minier dans les différents pays, et laissées à l'appréciation des opérateurs miniers qui ne les intègrent que peu sinon quasiment pas au cadre de développement de leurs activités. Or, l'amélioration des

performances du secteur minier nécessite, en plus des retombées économiques et sociales induites par l'exploitation minière à grande échelle, une amélioration des retombées environnementales par leur prise en charge en amont et en aval du processus de production des compagnies minières. Ainsi, la remise en cause de l'industrie minière mondiale par des groupes de pression au fait des impacts de l'activité minière en particulier dans les pays en développement constitue une nouvelle opportunité pour les pays africains qui pourraient, dans une large mesure, envisager la transition de leur secteur minier vers le développement durable dans la perspective d'en améliorer les performances aux différentes dimensions considérées, tout en garantissant la pérennité de leurs ressources. L'objectif qui sous-tend la réalisation de cette thèse tient à la recherche de meilleures conditions de compétitivité du secteur minier en République de Guinée comme dans les autres pays d'Afrique Subsaharienne riches en ressources minières, moyennant son intégration aux enjeux du développement durable. A ce titre, le chapitre qui suit mettra l'accent sur les aspects théoriques relatifs au concept de développement durable, en passant notamment en revue les différentes initiatives DD/RSE mises en œuvre dans l'industrie minière dans un contexte d'abord global, puis spécifique aux pays d'Afrique Subsaharienne dont la République de Guinée.

## **CHAPITRE II: INDUSTRIE MINIERE ET PROBLEMATIQUE DU DEVELOPPEMENT DURABLE**

L'une des hypothèses fondamentales qui sous-tendent le présent travail de recherche tient au principe selon lequel, la compétitivité d'une industrie ou d'un secteur d'activité est déterminée par son aptitude à contribuer effectivement et durablement au bien être des communautés d'un pays ou d'une nation donnée. Celui-ci est fortement tributaire du niveau de développement socioéconomique des communautés directement affectées par les activités de l'industrie ou du secteur considéré, et témoigne de sa capacité à générer et entretenir un environnement sain et propice à leur épanouissement. Dans une région telle que l'Afrique Subsaharienne où les économies nationales dépendent pour l'essentiel de l'exploitation des ressources naturelles, l'ampleur des impacts économiques, sociaux et environnementaux de l'industrie extractive soulèvent de nombreuses questions quant à la capacité de ce secteur d'activité à contribuer au développement des pays riches en ressources. En effet pour de nombreux pays africains, l'importance stratégique du secteur minier n'est plus à démontrer. Celui-ci y constitue le principal pourvoyeur de revenus, couvrant plus de 40% du total des exportations généralement pour un seul minerai comme c'est le cas du cuivre en Zambie, des diamants au Botswana, en République Centrafricaine, en Gambie, au Libéria et en Sierra Léone, de la bauxite et de l'alumine en République de Guinée, du fer en Mauritanie etc. Cette forte dépendance à l'égard des minéraux est marquée d'un paradoxe notoire, illustré par la faiblesse des retombées économiques et financières de l'industrie minière dans ces pays, et l'étendue des externalités négatives qu'elle engendre sur les plans environnemental et social. Selon la Banque Mondiale, 12 des 25 Etats les plus dépendants des ressources minérales dont la plupart sont concentrés en Afrique subsaharienne, figurent parmi les pays pauvres fortement endettés. Leurs populations bénéficient peu de l'exploitation de leurs ressources naturelles et s'inscrivent au rang des plus pauvres au monde. Par ailleurs, l'implantation et le développement des mines entraînent des conséquences négatives et souvent irréversibles sur l'environnement et la société, parmi lesquelles on peut citer la destruction d'habitats naturels consécutive aux rejets de produits toxiques, aux déversements de produits chimiques, à la dégradation des terres, au drainage minier acide, à la pollution des lits de rivière, à la contamination chimique des sols, aux émissions dans l'air; l'expropriation des terres et les déplacements forcés de populations, la ruée de travailleurs étrangers vers les zones d'activité minière, l'abandon d'activités agricoles, la recrudescence des risques de tensions et conflits, l'aggravation des problèmes de santé publique etc. De tels constats alimentent de plus en plus

les débats sur la légitimité des activités minières en particulier dans les pays en développement, et interrogent la responsabilité des différentes parties prenantes dont principalement les compagnies minières et les institutions internationales désormais confrontées à l'obligation d'une plus grande responsabilité face aux impacts avérés de l'extraction minière dans les pays d'accueil. La question de la transition de l'industrie minière vers le développement durable devient dès lors un impératif majeur pour les pays d'Afrique Subsaharienne tributaires de l'extraction minière, qui pourraient par ce biais redynamiser leur secteur minier tout en contribuant à l'amélioration viable et durable des conditions de vie de leurs populations.

Dans ce contexte, le présent chapitre s'efforcera d'édifier un cadre d'analyse théorique autour des enjeux relatifs à la promotion du développement durable dans le secteur minier, et les principales implications qui en découlent. Pour ce faire, une première section sera consacrée à l'analyse théorique du concept de développement durable et mettra l'accent sur les origines du concept, ses différentes interprétations et le cadre de son opérationnalisation au sein de l'entreprise; puis, dans l'élan d'une seconde section, nous aborderons le cadre relatif à l'intégration de l'industrie minière aux principes du développement durable en mettant l'accent sur les différentes initiatives DD/RSE promues par les acteurs du secteur, et les tendances quant à la promotion d'une telle dynamique en Afrique Subsaharienne et plus spécifiquement en République de Guinée.

## **2.1 Le développement durable: Aspects théoriques**

Plus de deux décennies après sa consécration officielle, le développement durable imprègne plus que jamais les réflexions scientifiques et alimentent les discours des institutions qui le considèrent comme une alternative aux dérives du modèle de croissance en vigueur, ainsi qu'aux comportements productivistes qui menacent la pérennité de la planète. Son adoption par les champs politique, économiste, institutionnel, managérial etc. lui confère un caractère quelque peu polysémique induit par la subjectivité des interprétations qui le caractérisent. Plus qu'un concept, le développement durable s'impose, selon certains observateurs, en nouveau "paradigme" du développement à même de pallier les limites d'un modèle de croissance dont les fondements ont influencé l'évolution de nos sociétés des siècles durant. Ceci contribue à la complexification de son cadre d'analyse dont les contours sont marqués par de multiples controverses.

Partant de ce constat, la présente section se propose d'aborder les aspects théoriques relatifs au concept de développement durable en mettant l'accent de part et d'autre: sur les conditions de son émergence, ses différentes acceptions, sa conceptualisation et son opérationnalisation au niveau de l'entreprise.

### 2.1.1 Genèse du développement durable

Il serait fallacieux de prétendre que les préoccupations sociales et environnementales relatives aux externalités négatives du modèle de croissance en vigueur remontent aux années 80-90. En effet, Platon dans l'antiquité puis Thoreau au début du XIX<sup>e</sup> siècle évoquaient d'ores et déjà la survenue d'un modèle économique ne présentant pas que des avantages. En 1915, la Commission Canadienne de la Conservation attirait l'attention sur l'importance de "transmettre le capital naturel aux générations futures". Pour sa part, l'UNESCO en 1950 se préoccupait déjà des impacts du développement économique sur la préservation de l'environnement contribuant ainsi, en 1972, à l'organisation de la conférence internationale sur l'environnement ou conférence de Stockholm, au cours de laquelle fut évoqué pour la première fois le concept d'écodéveloppement<sup>54</sup> mis en œuvre par Ignacy **SACHS** et Maurice **STRONG** dans l'ouvrage intitulé *Stratégies de l'écodéveloppement*. Dans les années 60, les suspicions quant à la pérennité du modèle de croissance économique dominant prennent corps par l'intermédiaire d'économistes qui s'interrogent alors sur l'état des sociétés et de l'environnement. A ce titre, l'économiste américain Rostow avançait l'idée selon laquelle la croissance doit être progressive et il est important de se focaliser sur une croissance durable, associant ainsi pour la première fois la croissance au qualificatif durable. Vers la fin des années 60, l'échec des politiques conduites essentiellement en vue de la croissance économique au détriment de la protection sociale devient patent (**CLAVAL, 2006**)<sup>55</sup>. A l'amorce des années 70, le monde entier prend conscience des enjeux écologiques et humains résultants de la recherche effrénée de la croissance économique. En effet, la crise économique des années 70 induite par la chute des cours des matières premières et la crise pétrolière va

---

<sup>54</sup> Concept développé dans les années 1970 par Ignacy **SACHS** et Maurice **STRONG** et par lequel, ils proposent de prendre en compte toutes les composantes de l'activité humaine en particulier ses impacts sur l'environnement, dans la gestion des sociétés humaines. L'écodéveloppement fait figure d'ancêtre du développement durable.

<sup>55</sup> Cité par **Sophie MORIN**, *Développement durable : le difficile passage de la théorie à la pratique*, 2009, Vol. II, no 2: avril 2009, p.6

entraîner la remise en cause de ce modèle de développement économique essentiellement fondé sur la croissance, considérée comme moteur du progrès humain. Ce dernier a montré de profondes limites par son incapacité à réduire la pauvreté, son aptitude à renforcer les inégalités entre nations et à l'intérieur même des nations, et sa forte tendance à mettre en péril les mécanismes de régulation dont dépendait la survie de la planète. Le rapport Meadows intitulé *Limits to Growth ou Halte à la croissance* publié en 1972, accentue la problématique relative à la prise en compte des contraintes environnementales dans le modèle de croissance. Par ailleurs, l'intensification de l'activité humaine entre 1950 et 1990 de l'ordre de 80% a eu des conséquences néfastes sur les ressources de la planète, entraînant une accélération de la déforestation, le déclin des stocks de poisson, la perte des terres agricoles, la diminution de l'eau potable, les pertes d'habitat, d'espèces animales et végétales sans oublier l'augmentation du niveau de pollution et les accidents industriels aux conséquences dramatiques et parfois irréversibles. Aussi, on assiste à la naissance et à l'augmentation du nombre d'ONG prônant la protection de l'environnement et menant des campagnes de protestation contre les institutions financières internationales et les pays industrialisés pour le respect de l'environnement. Dans ce contexte, le lien entre modèle de développement industriel et problèmes environnementaux devient de plus en plus évident, et l'idée d'un nouvel ordre économique mondial ou d'une nouvelle mondialisation voit le jour. La nouvelle idéologie portée notamment par les mouvements sociaux questionne le processus de mondialisation tout en interrogeant le modèle de développement industriel productiviste relativement à l'environnement, mais aussi en regard de la possibilité pour les peuples de déterminer leur propre modèle (GENDRON, 2006). Le développement durable serait donc la résultante du prolongement des débats sur le développement mais aussi des revendications pour une autre mondialisation essentiellement axée sur des projets de société ou des modèles de développement alternatifs. Ainsi en 1980, l'Union Internationale pour la Conservation de la Nature (UICN) publie une étude qui va propulser l'expression développement durable sur les devant de la scène; puis en 1987, le rapport de la Commission Mondiale sur l'Environnement et le Développement (CMED) ou rapport Brundtland<sup>56</sup> intitulé *Our Common Futur* parachève la popularisation du concept et en propose une définition aujourd'hui instituée en référence.

---

<sup>56</sup> Le rapport Brundtland élaboré en 1987, est la synthèse des points de vue d'un cycle de négociation visant à réconcilier des intérêts économiques et écologiques, mené pendant trois années (3) années consécutives par la Commission Mondiale sur l'Environnement et le Développement (CMED) créée en 1983 par les Nations Unies et présidée par Gro Harlem Brundtland.



Depuis cette année, le développement durable a quitté le giron des écologistes et des spécialistes de l'environnement pour faire son entrée dans la vaste arène des débats publics (**GENDRON et REVERET, 2000**). Il s'inscrit désormais au cœur des discours et idéologies politiques, économiques et institutionnels. En juin 1992, on assiste à la consécration officielle du concept lors de la Conférence de Rio des Nations Unies sur l'environnement et le développement ou Sommet de la terre. Cette conférence a marqué le pas dans la réflexion sur le développement durable en élaborant les bases d'un programme d'action viable au niveau international, régional et national appelé Agenda 21<sup>57</sup> et regroupant 27 principes traitant des orientations futures à même de favoriser son déploiement et sa mise en œuvre à toutes les échelles de l'activité humaine. La même année, l'Union Européenne à travers le Traité de Maastricht<sup>58</sup> institue la protection de l'environnement au rang des objectifs majeurs de sa politique. Le tableau suivant retrace les principaux événements qui ont influencé la réflexion sur le développement durable.

**Tableau 2.1: Le développement durable: Quelques dates clés**

<b>25 ans de prise de conscience écologique : quelques grandes étapes</b>		
<b>Catastrophes, signaux d'alarme</b>		<b>Sommets et organismes</b>
	<b>1997</b>	Sommet international de Kyoto sur le climat. Conférence : Rio, 5 ans après.
	<b>1994</b>	Convention internationale de lutte contre la désertification.
70% des villes côtières méditerranéennes ne sont pas équipées de traitement des eaux usées.	<b>1992</b>	Conférence de Rio sur l'environnement et le développement (Cnued) : Déclaration de Rio, Agenda 21,

<sup>57</sup> L'Agenda 21 est la transposition au niveau territorial d'une série d'engagements internationaux en faveur du développement durable, adoptés au sommet de Rio en 1992 à travers la mise en œuvre d'un document intitulé Action 21, ratifié par 49 pays et comportant 21 engagements en faveur de la promotion du développement durable au XIX<sup>e</sup> siècle.

<sup>58</sup> Signé en février 1992, le traité de Maastricht (du nom de la ville des Pays-Bas dans laquelle il a été en grande partie négocié) cherche à approfondir la coopération économique et politique entre les pays de la Communauté européenne en instituant une Union Européenne comprenant deux (2) volets: l'Union Economique et Monétaire et l'Union Politique.

---

		Convention sur la biodiversité, Convention cadre sur les changements climatiques, Commission du développement durable.
Destruction des puits de pétrole koweïtiens.	<b>1991</b>	Convention de Bamako sur l'interdiction de l'importation en Afrique de substances dangereuses.
Nauffrage de l'Exxon Valdez au Canada.	<b>1989</b>	Convention de Bâle sur le contrôle des mouvements transfrontaliers de déchets dangereux et leur dépôt.
Danger de contamination par les déchets toxiques du Karin B.	<b>1988</b>	Création du groupe intergouvernemental d'étude sur les climats (Giec).
Rapport Brundtland.	<b>1987</b>	
Explosion du réacteur de Tchernobyl.	<b>1986</b>	
Des chercheurs britanniques montrent une baisse de 40% de l'ozone stratosphérique depuis 1958, suite à la découverte du trou dans la couche d'ozone par le prix Nobel, Paul Cruzen.	<b>1985</b>	Convention de Genève pour la protection de la couche d'ozone.
Catastrophe de Bhopal : fuite de méthyle.	<b>1984</b>	
Adoption de la Charte mondiale de la nature.	<b>1982</b>	Convention des Nations Unies sur le droit de la mer.
Fuite de la plate-forme pétrolière Ixtoc dans le Golfe du Mexique.	<b>1981</b>	Conférence des Nations Unies sur les ressources énergétiques nouvelles et renouvelables (Nairobi).
Publication par l'UICN de la stratégie mondiale de la conservation	<b>1980</b>	

---

---

Rapport Brandt : Des questions globales exigent des réponses globales.

Naufrage de l'Amoco-Cadiz en Bretagne (France)	<b>1978</b>	
Catastrophe de Seveso (Italie) : fuite de dioxine	<b>1976</b>	Conférence Habitat (Vancouver). Convention sur le commerce international des espèces de faune et de flore sauvages menacées d'extinction.
Onze biologistes américains appellent à l'arrêt des manipulations génétiques. Deux chercheurs américains accusent les chlorofluorocarbones (CFC) de nuire à la couche d'ozone.	<b>1973</b>	
Rapport Meadows du Club de Rome : <i>The limits to growth</i>	<b>1972</b>	Création du Programme des Nations Unies pour l'environnement. Conférence de Stockholm sur l'environnement humain.

---

**Source:** UNESCO, *Rapport sur la mondialisation et le développement durable*, 1998, Fiche 2.A, p.1

Ainsi depuis 1987, les rencontres et débats autour de la problématique de développement durable et son opérationnalisation aux différentes échelles de l'activité économique (locale, nationale, régionale, internationale) se multiplient, et sont à l'origine de la diversité des interprétations et de la polysémie qui singularisent le concept. En effet, s'il semble aisé de situer son émergence dans le temps, l'élaboration d'une définition consensuelle du développement durable a longtemps posé problème en raison de la multiplicité des acteurs qui en proposent les approches et la diversité de leur domaine d'intervention. Certaines définitions mises en œuvre par des organismes précurseurs des débats sur le développement durable en fournissent toutefois quelques interprétations intégrant les différentes dimensions de l'activité économique, désormais admises à l'unanimité.

### 2.1.3 Les différentes acceptions du développement durable

Le développement durable est un concept fortement controversé, en raison notamment de la polysémie qui le caractérise. De nombreux organismes et institutions en proposent une diversité d'approches fortement tributaires des enjeux associés à l'intégration des objectifs du développement durable à leur cadre d'intervention. En 1989, on ne dénombrait pas moins d'une soixantaine de définitions du développement durable, et en 1996 le nombre de définitions oscillait autour de 300 (**BONTEMS et ROTILLON, 2007**).

En 1980, l'UICN en propose une première définition selon laquelle *«le développement durable est un développement qui tient compte de l'environnement, de l'économie et du social, de la base des ressources biotiques et non biotiques ainsi que des avantages à court et à long termes des solutions de rechange»*. Si cette définition a permis de situer le développement durable dans ses différentes dimensions, il a fallu attendre 1987 pour qu'advienne son acception la plus complète et la plus populaire, admise à l'unanimité par les différents acteurs de l'économie mondiale. Celle-ci est l'apanage du célèbre rapport de la Commission Brundtland et considère que: *«le développement durable est un développement économique qui permet de satisfaire les besoins de la présente génération sans compromettre la capacité des générations futures à satisfaire les leurs. Cette définition recouvre deux termes saillants: celui de "besoins" et plus particulièrement des besoins essentiels des plus démunis à qui il convient d'accorder la plus grande priorité, et "l'idée des limitations que l'état de nos techniques et de notre organisation sociale" impose sur la capacité de l'environnement à répondre aux besoins actuels et à venir»*. La première définition intègre le processus de développement dans un cadre plus large de l'univers physique et promeut la dimension sociale au rang d'élément explicite du développement, tandis que la seconde met en avant une nouvelle éthique face au futur. En effet, le rapport Brundtland aborde le développement durable dans toute sa composante en mettant l'accent à la fois sur les problématiques qui ont impulsé l'émergence du débat sur le développement durable à savoir la limitation des ressources et la satisfaction des besoins, et le facteur humain en tant que pivot de la nouvelle approche du développement (**GENDRON et REVERET, 2000**). A ce titre, trois (3) acceptions fondamentales du développement durable méritent d'être soulignées:

#### 2.1.2.1 L'acception conservatrice du développement durable

Dite unipolaire, cette acception repose sur l'usage conjoint des termes "croissance durable" et "rentabilité durable" et repose sur l'idée que "environnement et économie vont de pair". Elle

est très présente dans les milieux d'affaires et réfute l'existence de contradictions quant à la relation croissance et environnement. En effet, les adeptes de l'acception conservatrice du développement durable rejettent toute idée de contradiction entre logique économique et dynamique environnementale, et intègrent en quelque sorte environnement et économie dans un même mouvement d'optimum et d'efficacité. Elle puise son essence dans le paradigme dominant traditionnel, et considère que l'idée d'une croissance durable traite l'environnement comme une nouvelle donnée qu'il suffit d'intégrer à un modèle de développement dont les fondements demeurent pertinents: l'utopie de la croissance économique et du marché autorégulateur conservent leur plein droit de cité. Très contestée par les spécialistes de l'économie et de l'environnement, cette première interprétation a servi de cadre à l'élaboration d'une seconde acception du développement durable fondée sur l'harmonisation des logiques économique et environnementale.

### **2.1.3.2 L'acception moderne du développement durable**

Dite bipolaire, elle trouve son fondement dans les théories de l'économie environnementale et considère que le développement durable consiste essentiellement à réconcilier l'économie et l'environnement. Les difficultés viennent du fait que chaque système fonctionne selon sa logique propre, lesquelles ne sont pas nécessairement compatibles ou pire encore tout à fait contradictoires. Ainsi l'économie, linéaire, illimitée, exponentielle, réversible, immatérielle et atemporelle, se heurte à une écologie tangible, circulaire, finie même si évolutive, dont la dynamique se caractérise par des principes d'équilibre et d'irréversibilité, et un processus de long voire de très long terme. Cette seconde acception du développement durable est dominée par des considérations structurelles nécessitant des réflexions de portée technique.

### **2.1.3.3 L'acception progressiste du développement durable**

Aussi qualifiée de tripolaire, elle se distingue des deux (2) premières en ce qu'elle intègre une troisième dimension dite sociale, dont l'intersection avec les dimensions écologique et économique détermine le champ d'analyse du développement durable en l'occurrence ses trois piliers qui sont l'économique, le social et l'environnemental. Cette acception a été popularisée par l'UICN, et largement diffusée par différents organismes qui la considèrent comme mieux adaptée à l'esprit du rapport Brundtland. Elle met l'accent sur les besoins fondamentaux et l'équité, et réitère l'importance du milieu naturel comme substrat.

En marge de ces différentes interprétations, d'autres organismes et institutions ont contribué à alimenter la réflexion sur le développement durable mettant ainsi en évidence diverses acceptions du concept. Pour la Conférence des Nations Unies sur l'environnement et le développement ou Sommet de Rio tenue en 1992, le développement durable se décline en trois (3) principes fondamentaux:

#### **2.1.3.3.1 Principe 1**

*«Les êtres humains sont au centre des préoccupations relatives au développement durable. Ils ont droit à une vie saine et productive en harmonie avec la nature»;*

#### **2.1.3.3.2 Principe 2**

*«Le droit au développement doit être réalisé de façon à satisfaire équitablement les besoins relatifs au développement et à l'environnement des générations présentes et futures».*

#### **2.1.3.3.3 Principe 3**

*«Pour parvenir à un développement durable, la protection de l'environnement doit faire partie intégrante du processus de développement et ne peut être considérée isolément».*

Le sommet de Rio a officiellement consacré le concept de développement durable et a permis des progrès considérables en matière de politiques et de Droit International, reconnu particulièrement pour son rôle dans l'élaboration et l'adoption de l'agenda 21. Il souligne l'intérêt des enjeux environnementaux et leurs implications, et met l'accent sur la complexité des rapports entre le local, le régional et le mondial.

Pour sa part, le Traité de Maastricht par son article 2 considère que le développement durable consiste à *«promouvoir une croissance durable respectant l'environnement, inventer des modes de développement et donc de consommation pour assurer le bien-être des hommes d'aujourd'hui sans compromettre celui des hommes de demain».*

L'ensemble de ces définitions débouchent sur les éléments suivants (**ERNULT et ASHTA, 2007**):

- Face aux limites et aux excès de notre mode de développement actuel centré sur la seule performance économique, toutes ces définitions soulignent la nécessité d'établir un nouvel équilibre entre l'homme et son environnement afin d'assurer un développement durable;
- Le développement durable cherche par conséquent à concilier trois (3) objectifs: croissance économique, équité sociale et protection de l'environnement;

- Il implique en outre une vision et une conception systémique, c'est-à-dire que les éléments qui le composent sont considérés comme un tout, de façon intégrée, et non plus séparément;
- Il s'inspire notamment de la pensée du philosophe **JONAS (1995)** qui met l'accent sur la responsabilité de la génération vivante envers la génération future.

Ainsi selon la philosophie du rapport Brundtland, le développement durable repose sur la satisfaction d'un certain nombre d'objectifs parmi lesquels on peut citer:

- La reprise de la croissance;
- La modification de la qualité de la croissance;
- La satisfaction des besoins essentiels en ce qui concerne l'emploi, l'alimentation, l'énergie, l'eau et la salubrité;
- La maîtrise de la démographie;
- La préservation et la mise en valeur de la base de ressources;
- La réorientation des techniques et gestion des risques;
- L'intégration des considérations relatives à l'économie et à l'environnement dans les prises de décision.

Loin de réfuter le rôle joué par la croissance économique dans l'éradication de la pauvreté, le rapport Brundtland suscite une certaine controverse quant au lien existant entre croissance, pauvreté et environnement. En référence à son contenu, la croissance économique est la condition nécessaire à l'élimination de la pauvreté qui cause la dégradation de l'environnement. Cependant pour certains auteurs, le lien entre pauvreté et environnement est loin d'être simple et linéaire. Ce n'est pas la pauvreté en elle-même qui cause la dégradation environnementale, mais la répartition et l'accès inégal aux ressources qui conduisent à leur usage inadéquat ou excessif (**SACHS, 1980; REDCLIFT, 1987; LELE, 1991**)<sup>59</sup>. Le rapport insiste par ailleurs sur la question des inégalités et soutient que: *«beaucoup de problèmes proviennent de l'inégalité de l'accès aux ressources. L'existence d'un régime foncier inéquitable peut avoir comme effet la surexploitation des ressources sur les terres les plus petites, et l'environnement comme le développement en souffre. Sur le plan international, le monopole des ressources peut forcer ceux qui en sont exclus à trop exploiter les ressources marginales»* (**CMED, 1989**). Il ajoute que: *«les "perdants" dans les conflits environnement/*

---

<sup>59</sup> Cité par Gisèle **BELEM**, *Quelle gouvernance pour la mise en œuvre du développement durable? L'expérience de l'industrie minière du Mali.*, Université du Québec à Montréal, janvier 2009

*développement sont ceux qui assument plus que leur part du coût de la pollution, par le biais des effets sur la santé, la prospérité ou des dommages aux écosystèmes*». Au vu de ces inégalités, le rapport propose une redéfinition de la croissance en tenant compte de son contenu écologique et de sa répartition. Ainsi, la recherche de la croissance est assortie de la condition de *«faire en sorte qu'elle engloutisse moins de matières premières et d'énergie et que ses fruits soient répartis plus équitablement*». Les exigences d'équité que posent ce rapport pour une réduction des inégalités ont trait entre autres à:

- Un système social capable de trouver des solutions aux tensions nées d'un développement déséquilibré;
- Un système international qui favorise des solutions soutenables en ce qui concerne les échanges et le financement;

Le rapport Brundtland propose une série de recommandations nécessaires à la reconstruction d'un nouvel ordre mondial à savoir:

- L'augmentation des ressources à destination des pays en développement;
- La reconsidération de l'interdépendance du commerce, de l'environnement et du développement;
- La nécessité d'un sens des responsabilités dans les investissements des transnationales;
- L'élargissement de la base technologique.

Le développement durable est un concept flou, vague et englobant, à la recherche d'un consensus entre les intérêts divergents d'une multiplicité d'acteurs. La diversité de ses interprétations traduit l'existence d'anomalies conceptuelles lui conférant un caractère utopiste plutôt que paradigmatique. Il constitue un énoncé de grands principes certes applicables, mais de manière peu rigoureuse et peu cernée. S'il a permis une prise de conscience face aux dérives du modèle de développement économique en vigueur, l'engouement qu'il suscite tient à l'espoir que les mécanismes de régulation pourraient servir de cadre à la construction d'un véritable projet commun d'intérêt général. Un autre aspect des anomalies caractérisant le concept de développement durable tient à la difficulté de sa mise en œuvre, rendue complexe par son caractère polysémique et la diversité des acteurs qui interagissent dans son champ. Celle-ci obéit de manière générale à une logique à trois (3) dimensions fortement imbriquées qu'il convient de développer dans la prochaine sous-section.



## **2.1.4 Conceptualisation du développement durable**

Le concept de développement durable s'inscrit aux frontières de trois (3) dimensions profondément imbriquées qui expriment sa nature interdisciplinaire (ERNULT et ASHTA, 2007). Une première dimension dite écologique met l'accent sur la notion de besoins humains, c'est-à-dire des besoins que le système économique notamment industriel doit satisfaire sous contrainte des limites que lui impose le capital naturel. Le but de cette dimension est de gérer au mieux ce capital naturel sans le dilapider. La seconde dimension dite économique insiste sur les incidences actuelles et futures de l'économie sur l'environnement. Elle prône le financement et l'introduction de nouvelles techniques industrielles plus respectueuses de l'environnement. Le développement durable vise à réconcilier ces deux dimensions en prenant en considération la conservation de la nature mais aussi les différentes interactions entre cette nature et les activités humaines. Il promeut un développement économique qui tienne compte à long terme des équilibres écologiques fondamentaux indispensables à l'entretien et au maintien de la vie humaine, animale et végétale. La troisième dimension dite sociale intègre l'aspect humain du développement qui devient ainsi un instrument de cohésion sociale et un processus de choix politique. Le développement durable doit permettre l'équité entre les générations et entre les Etats, considérée comme socle de la réconciliation entre l'économie et l'environnement. Ces différentes dimensions sont corroborées par trois (3) principes fondamentaux permettant de préciser les enjeux relatifs à la mise en œuvre d'une dynamique développement durable.

### **2.1.3.1 Le principe d'équité**

Il s'applique à différentes échelles. Dans un pays, il vise à promouvoir une répartition plus équitable de la richesse afin de satisfaire les besoins de tous. Entre les pays ou les peuples, il repose sur la reconnaissance du caractère commun et universel de l'environnement et sur la nécessité d'en partager les ressources. Les enjeux portent notamment sur le développement des pays du sud, le commerce équitable etc. En fin, le développement durable suppose une équité non seulement intra-générationnelle (réduction de la pauvreté, relations Nord-Sud) mais aussi intergénérationnelle (stabilité climatique, préservation de la biodiversité, etc.), c'est-à-dire à la fois une ouverture de notre horizon spatial (équité entre les pays ou les peuples) et de notre horizon temporel (équité entre les générations).

### **2.1.3.2 Le principe de précaution**

Il vise à prévoir et à prévenir les conséquences environnementales de tout projet. Il complète la prévention (qu'il ne faut pas confondre avec la précaution) face aux risques avérés.

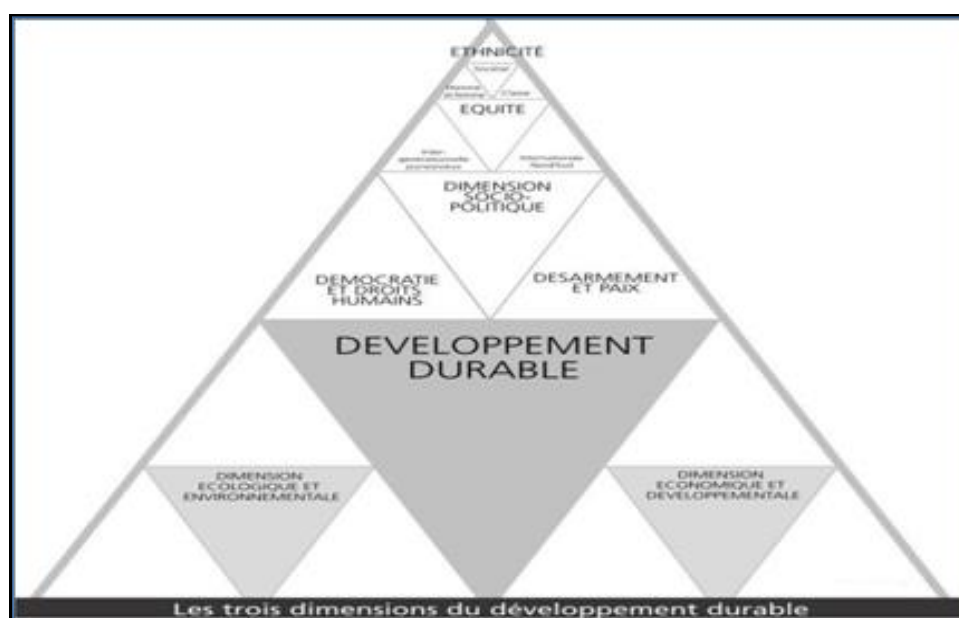
Concrètement, le principe de précaution met en balance des bénéfices immédiatement tangibles et des coûts futurs difficiles à évaluer, potentiellement élevés et souvent occultés, les préoccupations court-termistes l'emportant généralement sur la prise en compte d'une perspective à long terme. C'est pourquoi, alors que la plupart des traités et accords internationaux concernant l'environnement mentionnent ce principe, ils sont souvent difficiles à faire appliquer. Les États-Unis par exemple ont signé la convention cadre sur le changement climatique mais se sont retirés du Protocole de Kyoto<sup>60</sup> qui en constitue le principal texte d'application.

### 2.1.3.3 Le principe de participation

Le développement durable implique une responsabilité collective nécessitant la participation active et la collaboration de tous, à tous les niveaux. La consultation et la concertation à tous les échelons décisionnels (organisations internationales, États et gouvernements, entreprises, syndicats, organisations non gouvernementales, collectivités décentralisées ou locales, etc.) sont indispensables à la gestion durable des ressources et nécessitent par conséquent de nouveaux modes de gouvernance.

La figure ci-après fournit une représentation explicite des principales dimensions du développement durable.

**Figure 2.1: Les trois dimensions du développement durable**

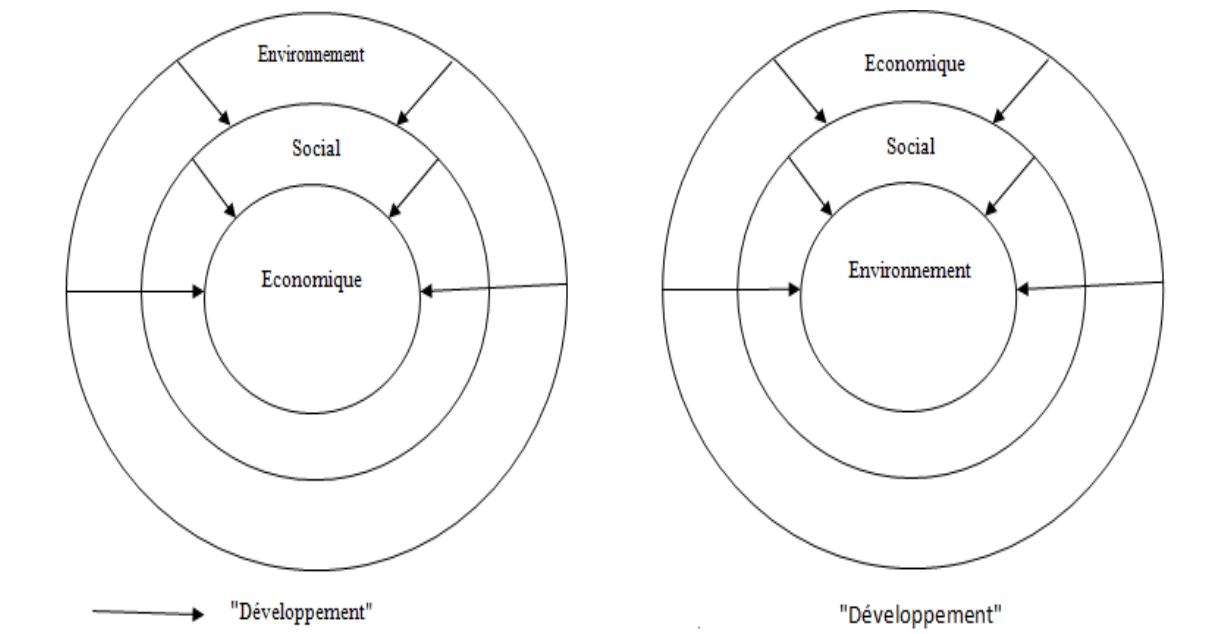


**Source:** UNESCO, *Rapport sur la mondialisation et le développement durable*, 1998, Fiche 2.A, p.3

<sup>60</sup> Signé en 1997, le protocole de Kyoto prévoit la réduction des émissions de gaz à effet de serre, comme le gaz carbonique (CO<sub>2</sub>) ou le méthane, issus des activités industrielles et domestiques (chauffage, transports, etc.).

Si la définition du développement durable présentée par le rapport de Brundtland s'est progressivement instituée en référence, elle suscite néanmoins de nombreuses controverses induites par son contenu mais aussi par les finalités qu'elle reconnaît au concept considéré comme un nouveau paradigme du développement. En effet, les principes invoqués notamment le principe de base fondé sur la précaution, varient d'un acteur à l'autre et ouvrent la voie à des conjectures. En outre, tout comme les difficultés liées à la construction théorique du concept, le développement durable pose un sérieux problème de codification et de déploiement. Sur le plan des finalités, le débat autour du développement durable confronte deux (2) principales approches: la première dite écologico-centrée part du principe que le développement de nos sociétés passe par un environnement sain; la seconde dite économico-centrée repose sur le principe inverse et soutient que la prospérité économique constitue le soubassement du progrès social comme de la protection de l'environnement. Ces deux (2) approches sont illustrées par les figures suivantes.

**Figure 2.2: Les principales approches du développement durable**



Source: Joël ERNULT et Arvind ASHTA, 2007, pp. 10-11

Le développement durable est un concept flou et difficile à circonscrire, résultant d'un compromis entre acteurs aux objectifs et centres d'intérêts radicalement opposés. Les contradictions qui le caractérisent sont largement alimentées par les ONG et autres acteurs de

la société civile qui ont contribué à populariser le concept et à légitimer son application. Pour **CLAVAL (2006)**<sup>61</sup>, l'idée d'un développement global est née dans les sphères intellectuelles assez limitées et s'est imposée comme légitime à la Conférence de Rio, car elle passait pour émaner des couches profondes de la société. Les politiques qui en découlent suivent, dans une large mesure, la même voie.

Avec l'émergence des problèmes environnementaux et sociaux liés au développement du processus de mondialisation, on assiste au bouleversement radical des rapports de force caractérisé par l'intégration progressive de l'économie mondiale et bien évidemment des marchés financiers. Dans ce contexte, les entreprises notamment les firmes multinationales s'imposent en acteurs de premier rang à même de prendre en charge les défis sociaux et environnementaux menaçant la pérennité de la planète, face à des Etats de plus en plus inaptes à réguler les externalités négatives du modèle de développement en vigueur. A travers le processus de mondialisation, les entreprises transnationales ont acquis un poids économique et politique sans précédent, renforcé par la "nouvelle alliance Etat-entreprise": la mondialisation des économies se basant sur l'intégration intersectorielle des technologies, "les Etats nationaux" ont mis en place l'ensemble des structures de valorisation des facteurs de production matériels et immatériels organisés sur des bases mondiales (**PETRELLA, 1989**)<sup>62</sup>. Par conséquent, l'entreprise est devenue l'organe de "gouvernance" de l'économie mondiale avec l'appui des Etats locaux, et l'Etat s'est donné comme fonction historique d'assurer les conditions nécessaires au déploiement de ses "entreprises locales" multinationales en "effectuant un transfert massif des ressources collectives publiques en faveur des entreprises privées". L'Etat a ainsi relégué aux entreprises une légitimité politique et sociale dont il était jusqu'alors porteur, c'est-à-dire la capacité de garantir le développement socioéconomique (**PETRELLA, 1989**). Il va sans dire que cette nouvelle alliance Etat-entreprise pose des problèmes fondamentaux: elle place les entreprises porteuses d'intérêts privés au même niveau que les Etats et en position d'assurer le bien commun tout en échappant au mécanisme de contrôle démocratique traditionnel. Il apparaît dès lors, un intérêt manifeste des entreprises pour les questions d'éthique et de responsabilité sociale, devenues les mots d'ordre des dirigeants d'entreprises en particulier en ce début de siècle. De plus en plus d'entreprises s'investissent dans la mise en œuvre de programmes volontaires de responsabilité sociale, et

---

<sup>61</sup> Cité par **Sophie MORIN**, op. cit., p. 7

<sup>62</sup> Cité par **Marie-France B.TURCOTTE** et Anne **SALMON**, *Responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise*, Presses de l'Université du Québec, 2005, p. 19

adoptent des chartes éthiques, faisant de la responsabilité sociale de l'entreprise un concept omniprésent dans les discours des managers. A cet égard, la sous-section suivante tentera d'explorer les différents aspects relatifs à la responsabilité sociale de l'entreprise en analysant respectivement: ses origines, ses différentes interprétations ainsi que les initiatives mises en œuvre en la matière par les entreprises.

#### **2.1.4 Du développement durable à la responsabilité sociale de l'entreprise**

L'intensification des impacts de l'activité industrielle sur l'environnement et la société a suscité l'émergence du concept de responsabilité sociale de l'entreprise mis en avant par les firmes dont le rôle dans le processus de mondialisation est déterminant. Ces dernières font en effet l'objet de virulentes critiques relatives aux conséquences néfastes et parfois irréversibles de leurs activités tant sur l'environnement que sur la société, et tentent depuis le début des années 90 d'intégrer les principes du développement durable avec pour perspective de prévenir les incidences de leurs activités ou d'en atténuer les effets. Les revendications sociales à l'origine du concept de développement durable interrogent la viabilité du modèle de croissance en vigueur et plus particulièrement le rôle des entreprises, dans un contexte de changement de paradigme de développement. Les réponses données par les firmes face à de telles revendications dénotent bien souvent l'absence d'initiatives sociales à même d'affirmer leur engagement sociétal, provoquant par là une remise en cause perpétuelle de leur pertinence. La responsabilité sociale de l'entreprise appelle une modification profonde des pratiques de l'activité industrielle et donc de l'entreprise au sein de la société. A cet égard, la présente sous-section mettra l'accent sur les origines de la responsabilité sociale de l'entreprise, pour ensuite en analyser l'évolution et les différentes pratiques.

##### **2.1.4.4 Les origines de la responsabilité sociale de l'entreprise**

Contrairement aux croyances, l'idée de responsabilité sociale de l'entreprise n'est pas nouvelle et trouve son fondement à des années lumières dans la culture occidentale, s'associant à l'époque à des considérations telles que l'encadrement précis des activités économiques dans les civilisations grecque et romaine, le précepte de «noblesse oblige» dans la période médiévale subordonnée aux restrictions de la doctrine de l'Eglise catholique sur les richesses et les obligations de charité, les différentes formes de l'éthique protestante qui ont marqué selon Max **WEBER**, l'esprit du capitalisme en Europe et aux Etats Unis (**LEPINEUX, ROSE et BONANI, 2010**). En effet pour **HEALD (1970)**, l'industrialisation croissante et rapide des Etats Unis au XIXe siècle va engendrer des conséquences sociales qui vont mettre en péril les valeurs d'une société américaine essentiellement fondée sur

l'humanisme des Lumières et les principes chrétiens. Les Hommes d'affaires ou businessmen étaient régulièrement confrontés aux revendications de la classe ouvrière en proie à la misère, à l'insécurité au travail, à l'insalubrité etc. Le paternalisme<sup>63</sup> va alors servir d'instrument privilégié permettant aux Hommes d'affaires d'apaiser les tensions sociales suscitées par les ouvriers en quête de meilleures conditions de travail et de vie. Ce dernier cédera lentement le pas à la responsabilité de l'entreprise dans un environnement industriel en pleine mutation. Dans les années 50, de nombreux chercheurs anglo-saxons dont **BOWEN (1953)**, **DAVIS (1960)** et **WALTON (1967)**, vont initier le débat sur la question de la responsabilité de l'entreprise face aux impacts sociaux et environnementaux de ses activités. Les années 60 vont alors constituer un tournant décisif dans l'évolution du concept de RSE. En effet, l'émergence de l'Etat providence<sup>64</sup> va entraîner la disparition du rôle social de l'entreprise tel que défini dans le modèle paternaliste, réduisant ce dernier à la seule activité de production en vue de la consommation. Désormais, la principale vocation de la firme se résume à son rôle économique en l'occurrence l'obligation de maximisation de profit pour l'actionnaire, la création d'emplois et de biens de consommation (**FRIEDMAN, 1970**). Cette vision minimaliste de la responsabilité de l'entreprise sera occultée par des revendications à l'égard de son rôle économique, alimentées par des questions relatives à la rémunération des salariés, la qualité des produits etc., mais aussi par le pouvoir de plus en plus grandissant des firmes. Ces revendications conjuguées aux externalités négatives apparentes du modèle de croissance en vigueur vont contribuer à populariser le débat sur la responsabilité sociale de l'entreprise. La multinationalisation massive des entreprises consécutive à la dynamique de la mondialisation va exacerber ces revendications au début des années 80 dans un contexte économique mondial où le pouvoir des entreprises devenu plus important que celui des Etats, va permettre à celles-ci d'influencer voire même de fixer les règles du jeu de l'économie internationale. Les firmes multinationales en position de force face aux pays en développement vont ainsi déterminer les trajectoires de développement de ces pays, leurs offres de consommation, leurs choix technologiques etc. Pour pallier cet état de fait, la RSE va être déployée comme mécanisme permettant de combler l'absence de régulation nationale

---

<sup>63</sup> Concept développé en 1898 par H. **ROBINSON**, fondé sur l'idée selon laquelle les entreprises doivent avoir une âme et exercer une action paternelle sur la vie des ouvriers.

<sup>64</sup> Au sens strict et historique, l'Etat providence désigne l'intervention de l'Etat dans le domaine social par l'intermédiaire du système de la sécurité sociale; au sens large, il désigne l'ensemble des interventions économiques et sociales de l'Etat.

ou internationale à même d'encadrer et de limiter l'impact de l'activité industrielle sur la société. Aujourd'hui, la RSE s'impose en véritable modèle interrogeant la légitimité de l'activité économique et le rôle de l'entreprise dans son milieu social. Différentes interprétations lui sont attribuées en raison notamment de la multiplicité des acteurs qui se sont appropriés le concept et de la diversité de leur champ d'intervention. Certaines difficultés persistent encore quant à la possibilité de trouver un consensus autour de sa définition, aggravées en cela par les flous conceptuels qui caractérisent la notion de responsabilité sociale de l'entreprise. A ce titre, la sous-section qui suit s'efforcera d'examiner les différentes acceptions du concept de responsabilité sociale de l'entreprise et les principales implications qui en découlent.

#### **2.1.4.5 Les différentes acceptions de la responsabilité sociale de l'entreprise**

La responsabilité sociale de l'entreprise est un concept complexe et controversé, aux contours particulièrement difficiles à préciser. Pour **NOEL (2004)**, l'idée d'une responsabilité sociale de l'entreprise ne va pas de soi en raison, d'une part, du flou conceptuel qui entoure cette notion, et d'autre part, parce qu'en se reconnaissant des responsabilités qui relevaient jusqu'alors de la compétence primordiale de l'Etat (valorisation de l'humain, respect des droits de l'Homme, de la dignité humaine etc.), l'entreprise élargit sa raison d'être. En outre, la signification même de l'expression «responsabilité de l'entreprise» pose problème dans la mesure où la conception traditionnelle de la responsabilité suppose à la fois l'identification d'un agent, l'existence d'un préjudice et un lien de causalité permettant d'imputer le préjudice à l'agent. Or, ce schéma classique d'analyse de la responsabilité fondé sur le droit romain ne peut être appliqué à l'entreprise qu'au prix de certaines distorsions. La responsabilité sociale de l'entreprise fait l'objet d'une importante communication souvent porteuse d'ambiguïtés et de tensions entre les différents acteurs qui se sont appropriés le concept. Concrètement, elle peut être abordée selon trois (3) approches: la première de type académique, est une illustration de chercheurs qui se sont largement intéressés au concept et contribuent significativement à le clarifier. Ainsi **BOWEN (1953)**<sup>65</sup>, précurseur du débat sur la responsabilité sociale de l'entreprise considère celle-ci comme une obligation pour les dirigeants de mettre en œuvre des stratégies, de prendre des décisions, et de garantir des pratiques qui soient compatibles avec les objectifs et les valeurs de la communauté en général.

---

<sup>65</sup> Cité par **Gérard HOFFMAN** et **Jean-Yves SAULQUIN**, *Quand la RSE revisite la chaîne de valeur*, *Management Prospective Ed. / Management & Avenir 2009/8 - n° 28*, pages 37 à 55

Dans le même élan, **CARROLL (1979)** propose un modèle conceptuel reposant sur trois (3) dimensions caractérisant la RSE: les principes de responsabilité sociale, la manière dont l'entreprise met ces principes en pratique c'est-à-dire sa sensibilité sociale, et les valeurs sociétales qu'elle porte. Il assimile ainsi la RSE à un ensemble d'obligations de l'entreprise vis-à-vis de la société qu'il regroupe en quatre (4) catégories: économiques (être profitable, fabriquer des produits respectant des normes de qualité et de sécurité etc.), légales (respecter les lois et les réglementations), éthiques (agir conformément à des principes moraux partagés au sein de la société), philanthropiques (agir avec bienfaisance et charité) (**ATTARÇA et JACQUOT, 2005**). Cette conception de la responsabilité sociale de l'entreprise a été affinée par **WOOD (1991)**, qui distingue trois (3) niveaux de responsabilité pour l'entreprise:

- ***D'une part, la responsabilité de l'entreprise en tant qu'institution sociale***; l'entreprise dispose d'une légitimité accordée par la société: elle doit utiliser son pouvoir économique, qui découle de l'exercice de cette légitimité dans un sens favorable aux attentes de la société, au risque de perdre ce pouvoir;
- ***D'autre part, la responsabilité en termes de conséquences (outcomes) de ses activités***; ce sont les conséquences au niveau de ses parties prenantes primaires (acteurs concernés directement et profondément par les décisions de l'entreprise) ou de ses parties prenantes secondaires (acteurs concernés indirectement par les activités de l'entreprise);
- ***En fin, la responsabilité individuelle et morale des dirigeants et des managers***; ceux-ci doivent utiliser leur pouvoir discrétionnaire au service de la responsabilité sociétale de l'entreprise, dans le choix des stratégies de l'entreprise et des moyens permettant de mettre en œuvre ces stratégies.

Ces deux (2) approches sont complémentaires dans la mesure où chacune des formes de responsabilité proposées par **CARROLL** (économique, légale, éthique, philanthropique) peut être déclinée selon les trois (3) niveaux définis par **WOOD**. Le tableau suivant permet d'exprimer de façon explicite cette corrélation.



**Tableau 2.2: Niveaux et nature des responsabilités sociales de l'entreprise**

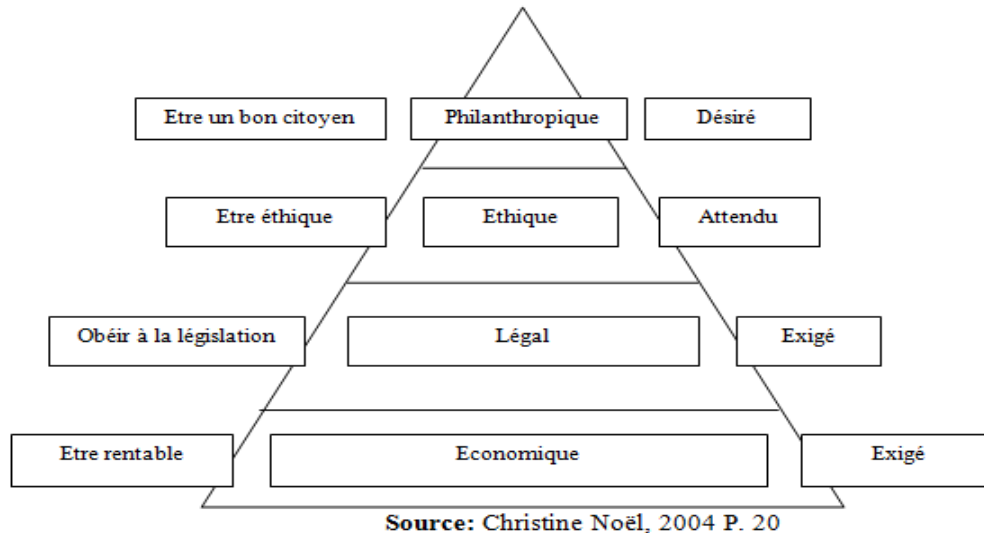
	<b>Niveau institutionnel</b>	<b>Niveau organisationnel (activités)</b>	<b>Niveau individuel</b>
<b>Responsabilités économiques</b>	Produire des biens et services, offrir des emplois, créer de la richesse pour les actionnaires	Les prix des biens et services reflètent les vrais coûts de production et intègrent toutes les externalités	Produire de façon écologique, utiliser des technologies non polluantes, réduire les coûts en favorisant le recyclage
<b>Responsabilités légales</b>	Respecter les lois et les réglementations. Ne pas faire de lobbying ou attendre des positions privilégiées dans les politiques publiques	Œuvrer pour des politiques publiques en défendant des "intérêts éclairés"	Tirer profit des instructions réglementaires pour innover dans les produits ou les technologies
<b>Responsabilités éthiques</b>	Suivre des principes éthiques fondamentaux (ex. : honnêteté)	Fournir des informations précises et complètes pour accroître la sécurité d'utilisation au-delà des conditions légales	Développer l'information d'utilisation pour des usagers spécifiques et la promouvoir comme un avantage produit
<b>Responsabilités discrétionnaires</b>	Agir comme un citoyen modèle dans tous les domaines : au-delà des réglementations et des règles éthiques. Rendre une partie du chiffre d'affaires à la société (community)	Investir les ressources de l'entreprise dans des actions charitables en rapport avec le premier et le second cercle de l'environnement social de l'entreprise	Choisir des investissements charitables qui soient rentables en termes de résolution de problèmes sociaux (application de critères d'efficacité)

**Source:** Mourad ATTARCA et Thierry JACQUOT, 2005, P.6

La définition de la responsabilité sociale de l'entreprise proposée par **CARROLL** en 1991 renvoie à l'idée d'attente de la société vis-à-vis de l'entreprise. L'entreprise responsable répond aux attentes de ses partenaires. Ces attentes plurielles et circonstanciées sont

hiérarchisées et peuvent être représentées sous la forme d'une pyramide (CARROLL, 1991)<sup>66</sup>.

**Figure 2.3: La pyramide de la responsabilité sociale de l'entreprise de CARROLL (1991)**



Dans cette logique, la responsabilité sociale de l'entreprise se décline sous de multiples registres dotés d'une force plus ou moins contraignante. D'abord le domaine économique qui constitue le domaine central, implique de maximiser les revenus par action, de maintenir un haut niveau d'efficacité opérationnelle et une position concurrentielle solide. Ensuite, le domaine légal, défini comme le fait de respecter la législation dans sa lettre comme dans son esprit. En fin, les domaines éthique et philanthropique qui répondent d'avantage à des aspirations de la société civile qu'à des exigences essentielles. Le domaine éthique comprend les activités basées sur l'adhésion à un ensemble de principes et de règles éthiques. Le domaine philanthropique quant à lui relève de l'ordre purement discrétionnaire et volontaire. Cependant, cette représentation hiérarchisée de la responsabilité sociale de l'entreprise présente certaines limites. En effet, la distinction théorique du registre éthique et du registre philanthropique n'est pas très claire. En outre, ce modèle semble trop rigide et tend à

<sup>66</sup> Cité par Christine NOËL, *La notion de responsabilité sociale de l'entreprise: nouveau paradigme du management ou mirage conceptuel?*, Gestion 2000, 2004, p. 19

stéréotyper à la fois les attentes des stakeholders<sup>67</sup> et les activités de l'entreprise (SCHWARTZ et CARROLL, 2003)<sup>68</sup>.

Pour leur part, WARTICK et COCHRAN (1985)<sup>69</sup> complètent cette approche en spécifiant que la RSE résulte de l'interaction entre trois (3) dimensions: principes/processus/politiques, et assimilent cette dernière à une approche microéconomique de la relation entre l'entreprise et son environnement. Cette première approche fournit des interprétations vagues du concept de responsabilité sociale de l'entreprise, ouvrant ainsi la voie à de nombreuses conjectures. La seconde approche dite institutionnelle est généralement traduite par la définition fournie par le livre vert de la Commission de l'Union Européenne qui considère la responsabilité sociale de l'entreprise comme «*l'intégration par les entreprises des préoccupations sociales à leurs activités comme à leurs relations avec les parties prenantes*». Si cette définition a le mérite d'être simple et claire, elle revêt toutefois des problèmes d'arbitrage et de priorité multidimensionnels (CAPRAN, 2004)<sup>70</sup>. La dernière approche dite managériale recouvre plusieurs réalités et revêt un caractère plutôt vague. Elle met l'accent à la fois sur des questions d'éthique, de citoyenneté de l'entreprise, de développement durable, de comportement sociétal ou encore de civisme. L'approche managériale définit quatre (4) champs relatifs à la responsabilité sociale de l'entreprise à savoir l'environnemental, le social, l'économique, le civique ou le sociétal. Ces champs reflètent le souci de répondre aux attentes des nombreux partenaires de l'entreprise, et signifient implicitement que la performance de celle-ci doit être analysée sous plusieurs angles. Ainsi pour Christian SCHUTZ, directeur en charge de la responsabilité sociale chez BMW, la responsabilité sociale de l'entreprise est le fait «*de contribuer au développement économique en se comportant conformément à l'éthique*». Il précise qu'il s'agit «*d'assurer un succès économique à long terme en prenant en considération toutes les parties prenantes parmi lesquelles il faut compter les associations et la société au sens large*». Cette définition met l'accent sur deux (2) dimensions fondamentales à savoir la responsabilité globale renvoyant à l'éthique et donc aux valeurs, au sens qu'on accorde à la vie, et la rentabilité économique.

---

<sup>67</sup> Les *stakeholders* ou parties prenantes en français, désignent tout groupe d'individus ou tout individu qui peut affecter ou être affecté par la réalisation des objectifs organisationnels (Freeman 1984).

<sup>68</sup> Cité par NOEL, Id., p. 20

<sup>69</sup> Cité par Gérard HOFFMAN et Jean-Yves SAULQUIN, op. cit., p. 39

<sup>70</sup> NOEL, op. cit., p. 18

Parallèlement, d'autres spécialistes assimilent la responsabilité sociale de l'entreprise au développement durable et au gouvernement d'entreprise. Il s'agit tout d'abord d'une attitude, d'un état engageant au développement durable et à la prise en compte d'une pluralité de points de vue. Le développement durable est une notion issue de la bio-économie (**CLARKE C.W., 1989**)<sup>71</sup>. Il faut permettre une évolution conjointe des dynamiques économiques et des dynamiques écologiques. Cela se traduit par un ensemble de principes et de règles de prudence s'imposant au plan global pour la préservation et le renouvellement des ressources naturelles. L'entreprise privilégiera le long terme par rapport au court terme en tentant d'intégrer ces principes de prudence à sa gestion. La responsabilité sociale de l'entreprise doit en outre être reliée au gouvernement d'entreprise. Celui-ci suppose de redéfinir les relations des actionnaires majoritaires ou minoritaires et des autres partenaires de l'entreprise en substituant au commandement unilatéral, un débat démocratique vecteur de rééquilibrage des pouvoirs et de résolution des conflits (**BRUNHES, 2001**)<sup>72</sup>.

La responsabilité sociale de l'entreprise est un concept multidimensionnel qui engage la responsabilité de l'entreprise à différentes échelles dont principalement l'économique, l'environnemental, le social, le sociétal ou le civique, et la confronte aux attentes diverses et souvent contradictoires de ses parties prenantes. L'intégration d'une démarche RSE par l'entreprise nécessite un compromis entre ces parties et la définition de priorités tributaires des contraintes ou des choix politiques. Pour **ALLOUCHE et ALII (2004)**, adopter un comportement responsable «*c'est répondre à la nécessité de maximiser les objectifs de l'entreprise par l'entremise de sa rentabilité, au profit toujours de l'actionnaire, mais aussi de ses autres partenaires*»<sup>73</sup> Par ailleurs, l'intégration effective d'une démarche RSE par l'entreprise suscite un ensemble de conflits relatifs à l'imbrication des dimensions économique et sociale que revêt une telle démarche. Celle-ci contraint les managers à s'interroger sur la finalité première de l'entreprise, sur la légitimité des décisions et des actions, mais aussi sur les coûts et avantages associés à la mise en œuvre de la démarche RSE. La question de la responsabilité sociale de l'entreprise dépasse désormais le cadre traditionnel du débat intellectuel et de la réflexion théorique, et s'impose en guise de stratégie à même de garantir la pérennité de l'entreprise mais aussi la légitimité de ses activités. L'intégration

---

<sup>71</sup> Ibid., p.18

<sup>72</sup> Ibid., p.19

<sup>73</sup> Cité par Gérard **HOFFMAN** et Jean-Yves **SAULQUIN**, Id.

d'une dynamique RSE à la politique de l'entreprise se traduit généralement par la mise en œuvre d'initiatives volontaires en convergence avec les normes mutuellement déterminées par les institutions. Il n'en demeure toutefois pas moins que certaines initiatives RSE reposent sur des formes de régulation plus contraignantes, visant à garantir l'imputabilité des firmes face aux impacts environnementaux et sociaux de leurs activités. La sous-section suivante portera sur l'analyse des différentes formes d'initiatives RSE mises en œuvre par les entreprises et les implications qu'elles revêtent.

#### **2.1.4.6 L'opérationnalisation de la responsabilité sociale de l'entreprise**

Celle-ci est tributaire d'une approche à double dimension (**BELEM, 2009**): la première est essentiellement fondée sur des initiatives de nature volontaire, unilatérales ou multipartites, élaborées par les entreprises elles-mêmes; la seconde repose sur des initiatives de nature plus contraignante, constituant un mode de régulation visant à garantir l'imputabilité des entreprises, et portées par des mouvements sociaux.

##### **2.1.4.2.1 Les initiatives volontaires**

Elles témoignent de la volonté des entreprises de modifier leurs comportements par une plus grande responsabilisation. On distingue entre les initiatives volontaires unilatérales et les initiatives volontaires multipartites. Les premières sont l'apanage des entreprises et des associations industrielles, et se présentent généralement sous la forme de codes de conduite, de contrôle de la conformité aux initiatives, et de communication de la performance environnementale et sociale. Les initiatives volontaires unilatérales de responsabilité sociale des entreprises ont émergé dans les années 70 sous l'impulsion des revendications inhérentes au pouvoir grandissant des firmes multinationales, et des conséquences environnementales et sociales de leurs activités. Leur évolution a par la suite connu une stagnation dans les années 80 avant de repartir dans les années 90 dans un contexte économique mondial où le développement durable remet en cause la viabilité du modèle de développement en vigueur et s'inscrit au cœur des discussions internationales, contraignant ainsi les entreprises et les associations industrielles à honorer leur engagement à adopter des codes de conduite, et à publier des rapports sociaux et environnementaux. Malgré l'absence de contrainte réglementaire relative à la mise en œuvre de telles initiatives par les entreprises, celles-ci répondent toutefois à une forme de pression sociale matérialisée d'une part par la détermination des ONG, syndicats, églises etc. à proposer aux entreprises des mesures concrètes de mise en œuvre de codes de conduite dans les années 90; et d'autre part, par l'intérêt manifeste de l'opinion publique pour la mise en place d'une réglementation plus

contraignante pour les entreprises en réaction aux scandales financiers qui ont caractérisé l'industrie financière dans les années 2000. Les initiatives volontaires unilatérales font souvent l'objet de critiques relatives au caractère unilatéral de leur contenu et au processus de vérification de leur conformité. L'identification de telles limites a conduit les entreprises à privilégier une approche partenariale intégrant les organisations de la société civile désormais focalisées sur une démarche plus coopérative que contestataire, donnant ainsi naissance à la seconde forme d'initiatives dites initiatives volontaires multipartites.

Les initiatives volontaires multipartites répondent à une logique partenariale consécutive à de nouveaux arrangements institutionnels de co-régulation intégrant deux (2) ou plusieurs acteurs dans la définition, la mise en œuvre et la vérification de l'application de normes ou d'instruments destinés à améliorer la performance sociale et environnementale des entreprises. Elles sont le fait des entreprises généralement associées aux ONG, aux syndicats ou autres représentants de la société civile, aux organisations multilatérales ou aux gouvernements. Les initiatives volontaires multipartites revêtent des enjeux stratégiques pour chacun des acteurs concernés. Les entreprises par exemple cherchent par ce biais à légitimer leur existence par la recherche de l'approbation des plus influentes de leurs parties prenantes en l'occurrence les ONG et les syndicats. De même, les ONG et les organisations de la société civile s'accrochent à l'approche partenariale en vue d'un repositionnement stratégique de leurs revendications autrefois orientées vers l'Etat et dorénavant centrées sur les entreprises, et fondées sur une approche plus souple et plus coopérative leur permettant d'obtenir de celles-ci un changement de leurs pratiques et comportements par la mise en œuvre de normes sociales ou de labellisation. Les initiatives volontaires multipartites sont multiples et hétérogènes. On distingue entre les certifications portant sur divers enjeux tels les conditions de travail, les accords cadres internationaux conclus entre les centrales syndicales internationales et les firmes transnationales, les normes et systèmes de vérification tels le Global Alliance for Workers and Communities. Tout comme la première catégorie d'initiatives, les initiatives multipartites souffrent de certaines limites imputables à la difficulté de contrôle et de vérification induite par la diversité des acteurs impliqués dans le cadre de leur élaboration, et l'ampleur des enjeux qu'elles tentent de couvrir.

De façon générale, les initiatives volontaires sont jugées problématiques en raison de leur tendance à se substituer à la réglementation nationale et internationale. Par ailleurs, elles se heurtent à des limites structurelles qui font en sorte que même les entreprises les plus engagées se trouvent confrontées à des revendications (**BELEM, 2009**). Tous ces facteurs ont

contribué à l'émergence de nouvelles formes de régulation plus contraignantes pour les firmes.

#### **2.1.4.2.2 Les formes contraignantes de régulation des entreprises**

Il s'agit de formes de régulation combinant les initiatives volontaires à la législation nationale ou internationale, et prônant une plus grande imputabilité des entreprises par l'application de mesures coercitives en cas de non-conformité. Ce mouvement vise la mise en place de procédures et plaintes face aux abus de pouvoir et aux mauvaises pratiques des entreprises. Apparue pour la première fois aux Etats Unis au XVIIe siècle, la finance responsable fondée sur la combinaison de considérations éthiques et sociales aux objectifs financiers traditionnels, constitue une illustration type des formes de régulation contraignantes auxquelles sont désormais soumises les entreprises. C'est au début des années 80 cependant que le mouvement prend de l'ampleur, encouragé par l'importance grandissante des externalités négatives de la mondialisation sur les conditions de travail en particulier dans les pays du sud, et va intégrer le cadre des préoccupations environnementales et sociales inhérentes aux différentes activités des entreprises transnationales. De nombreux activistes accompagnent alors l'évolution du mouvement: églises et groupes religieux, investisseurs institutionnels à but lucratif (Banques, assurances), ONG etc. et agissent alors dans le but d'influencer les décisions et comportements des entreprises. L'avantage de l'activisme actionnarial est d'instaurer un dialogue avec les entreprises pour une responsabilisation de celles-ci, en ouvrant le débat sur les enjeux sociaux et environnementaux à une plus large audience. Cette stratégie permet la sensibilisation des différents groupes d'actionnaires, impose un positionnement à la direction de l'entreprise par rapport à la responsabilité sociale, stimule l'attention des médias sur les questions de RSE et permet de former des coalitions entre actionnaires et autres parties intéressées (**BELEM, 2009**). Depuis la fin des années 90, l'activisme actionnarial connaît une évolution spectaculaire de par son institutionnalisation via son intégration aux législations nationales dans plusieurs pays notamment aux Etats Unis, au Canada ou encore en Angleterre.

Malgré un foisonnement des théories en particulier au cours des dernières décennies, la responsabilité sociale de l'entreprise reste un concept vague et ambigu, soulevant de nombreuses interrogations. Les difficultés quant à la définition de ses contours sont exacerbées par son cadre conceptuel, ses contenus et les idées qu'il véhicule, rendant complexe son opérationnalisation notamment au niveau managérial. Certains spécialistes lui concèdent un caractère idéologique mis en évidence par les hypothèses qui le sous-tendent et

le caractère normatif qui le singularise. Ainsi pour les tenants du libéralisme économique et du laissez-faire, les principes de responsabilité sociale de l'entreprise relèvent d'une idéologie subversive car ils remettent en cause les fondements même du capitalisme, en particulier le principe de la propriété (COELHO et ALII, 2003)<sup>74</sup>. A ce titre, FRIEDMAN (1970) défend l'idée que la responsabilité sociale de l'entreprise consiste à accroître ses profits, et que celle-ci n'a lieu d'être qu'envers ses actionnaires. La finalité première de l'entreprise est de créer des richesses et des profits, et non pas de s'engager dans des problèmes de société. En outre, les principes de la responsabilité sociale de l'entreprise attribueraient à cette dernière des rôles éminemment tributaires des pouvoirs publics en l'occurrence l'Etat, les collectivités locales et les instances supranationales. Pour VOGEL (1991), la responsabilité sociale de l'entreprise est une doctrine visant à concilier, à long terme, les intensions du capitalisme (faire du profit) avec ses conséquences sur la société (économiques, sociales et environnementales); une tentative d'humaniser la vision que la société a de l'entreprise, et de doter les managers de motivations morales et éthiques leur permettant de transcender des réflexes égoïstes (la recherche du gain). Malgré la prolifération des standards internationaux, des systèmes de normalisation et des référentiels visant l'amélioration de la performance sociétale de l'entreprise, l'opérationnalisation de la responsabilité sociale de l'entreprise paraît encore complexe. Cette situation est imputable à la forte popularisation du concept qui exacerbe les ambiguïtés induites par la multiplicité de ses définitions et la diversité des notions qui lui sont associées. On parle de part et d'autre de responsabilité sociale, d'entreprise citoyenne, de développement durable, de performance sociale, de comportement éthique etc. La responsabilité sociale de l'entreprise serait donc une approche symbolique, une stratégie illusoire dont se dotent les entreprises pour répondre à la pression sociale de plus en plus grandissante afin de bénéficier d'un effet d'image ou de réputation.

Le développement durable est né en réponse aux limites du modèle de développement en vigueur, et suppose une remise en question des habitudes et comportements de tous les acteurs, à toutes les échelles de l'activité économique et sociale. Son appropriation par les organisations de la société civile et les acteurs institutionnels en a fait un concept ambigu, un fourre-tout aux dimensions multiples et aux objectifs souvent contradictoires. Le contexte actuel du développement durable se caractérise par un fossé entre la théorie et la pratique (BONTEMS et ROTILLON, 2007). Concrètement, la transition effective vers le développement durable appelle un changement dans les attitudes, une responsabilité à la fois

---

<sup>74</sup> Cité par ATTARÇA et JACQUOT, op. cit., p.7



individuelle et collective, et la conciliation entre objectifs globaux et intérêts individuels. Ce processus nécessite en outre, une articulation des choix et décisions des acteurs entre le local, le national et l'international, un changement dans les modes d'intervention nécessitant l'intégration d'une approche Bottom-Up plutôt que d'une logique Top-Down<sup>75</sup>. Depuis l'avènement du rapport de Brundtland, tournant décisif dans la réflexion sur le développement durable, le concept souffre d'un flou sémantique rendant de plus en plus complexe la définition de ses contours. Les rencontres et débats sur le développement durable sont souvent soupçonnés de lui attribuer une orientation environnementale au détriment de la dimension sociale aux aspects encore largement méconnus. Loin de constituer un paradigme en soi, le développement durable bouleverse le cadre de l'activité économique mondiale et interroge la viabilité d'un modèle de croissance jusque là considéré comme le vecteur du progrès économique et humain. Certains secteurs d'activité plus que d'autres attisent les débats sur le développement durable, et constituent la cible de nombreux groupes de pression qui remettent en cause la pertinence de leurs activités. De par la nature même de ses activités et l'étendue des impacts économiques, environnementaux et sociaux qu'elle engendre en particulier dans les pays en voie de développement, l'industrie minière est en proie à de nombreuses controverses et s'inscrit désormais au centre des débats sur le développement durable. Considérée comme l'une des activités les plus destructrices au monde, l'extraction minière se heurte à de virulentes critiques exacerbées par la recrudescence des catastrophes écologiques mais aussi des inégalités sociales qu'elle génère, obligeant par là les acteurs du secteur au premier rang desquels figurent les compagnies minières, à reconsidérer leurs comportements et pratiques dans les zones d'implantation des projets miniers. Au cours des dernières décennies, de nombreuses initiatives en matière de développement durable et de responsabilité sociale de l'entreprise ont été élaborées et mises en œuvre par les compagnies minières et les acteurs institutionnels afin de faciliter la transition du secteur vers les impératifs de développement durable.

---

<sup>75</sup> Il s'agit de processus permettant d'agencer des étapes visant la concrétisation d'un projet. L'approche *Bottom-Up ou ascendante* consiste à partir des éléments de base pour émerger sur des généralités (bas vers le haut); pour sa part, l'approche *Top-Down ou descendante* consiste à partir des généralités pour aboutir à des singularités (de haut en bas).

Dans ce contexte, la section suivante se propose d'analyser le cadre inhérent à l'intégration des objectifs du développement durable dans l'industrie minière en mettant l'accent: dans un premier temps, sur les différentes initiatives de développement durable et de responsabilité sociale de l'entreprise déployées dans l'industrie minière mondiale; puis dans un second temps, sur la situation et les perspectives de développement durable associées à l'industrie minière en Afrique Subsaharienne et plus spécifiquement en République de Guinée.

## **2.2 Industrie minière et développement durable: Etat des lieux, enjeux et perspectives**

L'extraction minière constitue une activité hautement stratégique pour de nombreux pays notamment en développement, dont l'importance pour l'économie nationale n'est plus à démontrer. Pratiquée dans de nombreuses régions du monde, le faible poids relatif des entreprises minières dans l'économie mondiale conjugué à la nature de leur production non directement destinée au consommateur final ont pendant longtemps placé ce secteur d'activité à l'abri des revendications sociales remettant en cause la viabilité du modèle de croissance en vigueur. Cependant, la récente prise de conscience face aux enjeux économiques, sociaux et environnementaux associés à l'industrie minière en particulier dans les pays en développement modifie cette donne, exposant ainsi le secteur minier à de multiples controverses. En effet, l'intensification des conséquences sociales et environnementales de l'extraction minière de par le monde au cours des dernières décennies, contribue à accentuer les revendications adressées aux compagnies minières désormais confrontées à la nécessité d'adopter un comportement plus responsable dans les zones d'implantation de leurs projets miniers, en intégrant à leurs objectifs de rentabilité économique et financière, des obligations de performance sociale et environnementale. La responsabilité sociale de l'entreprise devient dès lors un impératif duquel l'industrie minière ne peut dorénavant plus se soustraire sous peine de garantir la pérennité de ses activités.

Dans cette logique, la présente section se propose d'analyser les aspects relatifs à l'émergence des problématiques du développement durable et de responsabilité sociale de l'entreprise dans l'industrie minière en examinant: dans un premier temps, les différents enjeux relatifs à la promotion du développement durable et de la responsabilité sociale de l'entreprise dans l'industrie minière, et les initiatives déployées à ce titre; puis dans un second temps, le cadre spécifique à l'impératif de transition du secteur minier vers le développement durable en Afrique Subsaharienne ainsi qu'en République de Guinée.

## 2.2.1 Les enjeux de la transition de l'industrie minière vers le développement durable

L'industrie minière se distingue généralement par la grande diversité qui la caractérise tant du point de vue des activités qu'elle regorge, des matières exploitées, des acteurs industriels que des méthodes et procédés d'exploitation. Ces différents aspects témoignent de l'ampleur et de la multiplicité des impacts économiques, sociaux et environnementaux générés par les projets miniers dans les différentes zones d'exploitation mais aussi de la variété des situations auxquelles sont confrontés les acteurs du secteur, en l'occurrence les compagnies minières. Parallèlement, cet aspect singulier de l'activité minière fournit une forte illustration de la nature et de l'importance des enjeux associés au secteur minier notamment en matière de développement durable et de responsabilité sociale de l'entreprise. En effet, au regard des conséquences économiques, sociales et environnementales induites par l'extraction minière en particulier dans les pays en développement, de nombreux spécialistes du secteur et bien entendu l'opinion publique, s'interrogent sur la nécessité et l'urgence d'assurer les conditions d'une transition effective de l'industrie minière vers le développement durable.

Considérées sous l'angle économique, les ressources minières apparaissent pour de nombreux spécialistes comme un capital naturel dont l'exploitation favorise la croissance économique et le développement. Pour ces adeptes de la bénédiction des ressources naturelles, les piètres performances économiques des pays à forte dotation en ressources constituent des aspects spécifiques de situations ne pouvant être généralisées dans la mesure où, aucun facteur effectivement tangible ne permet d'établir un lien entre l'abondance des ressources dans un pays considéré et les contreperformances économiques réalisées par ce pays. Pour **MALONEY (2002)**, il y a peu de preuves à long terme que les pays riches en ressources naturelles soient en général moins performants. Au contraire, les ressources naturelles ont joué un rôle intégral dans le succès de nombreux pays industrialisés<sup>76</sup>. Inversement, certains auteurs associent l'abondance des ressources minérales à une malédiction plutôt qu'à un bienfait. Ainsi pour **PREBISH (1950) et SINGER (1950)**, la structure de l'économie mondiale ainsi que la nature des marchés des ressources naturelles constituent un désavantage pour les pays exportateurs de ces produits, situation qui explique que l'abondance des

---

<sup>76</sup> Cité par Aurélie **CHAMARET**, *Une démarche Top-Down/Bottom-Up pour l'évaluation en termes multicritères et multi-acteurs des projets miniers dans l'optique du développement durable: Application sur les mines d'Uranium d'Arlit (Niger)*, Thèse soutenue le 28 juin 2007, UNIVERSITE DE VERSAILLES SAINT-QUENTIN-EN-YVELINES, Laboratoire C3ED (UMR n°063 UVSQ – IRD), p.58

ressources naturelles constitue une malédiction pour ces pays<sup>77</sup>. Ces critiques sont motivées par les résultats économiques décevants réalisés par les pays d'Afrique Subsaharienne fortement dépendants de l'exploitation et de l'exportation des ressources naturelles notamment minières. Ces auteurs remettent en cause la contribution de l'exploitation des ressources naturelles au développement économique compte tenu des multiples distorsions que cette dernière occasionne, dont la plus connue est le syndrome hollandais<sup>78</sup>. Cependant, l'examen de nombreuses études réalisées antérieurement démontre que plusieurs pays riches en ressources naturelles auraient connu, avant les années 70, un rythme de croissance plus important que les autres. Pour **MALONEY (2002)**, les mauvais résultats économiques des pays riches en ressources naturelles tiennent au fait que les processus de croissance ont lieu sur le très long terme et ne peuvent pas être résumés de façon convaincante par des régressions de coupes transversales sur une période de 20 ans hautement turbulente à la fin du XXe siècle. En d'autres termes, ces résultats sont la conséquence de facteurs indépendants de l'abondance en ressources, et s'expliquent par l'exportation de produits primaires ou de matières brutes ne subissant aucune transformation préalable permettant de créer de la valeur ajoutée. Pour ces détracteurs de la malédiction des ressources naturelles, si l'exploitation des ressources n'avait pas commencé, de nombreux pays africains auraient des taux de croissance quasiment nuls ou insignifiants et, le secteur des ressources naturelles et plus particulièrement des ressources minérales constitue le premier vecteur de l'investissement direct étranger pour ces pays. Pour (**PEDRO, 2004; STINJS, 2005**), le problème des ressources naturelles est en fin de compte d'avantage politique qu'économique: dans la plupart des cas, les revenus sont gaspillés au lieu d'être investis de manière plus durable. Ce débat bénédiction/malédiction des ressources naturelles permet d'illustrer la nature des impacts économiques associés à l'exploitation minière dans les pays en voie de développement notamment d'Afrique Subsaharienne. En outre, les distorsions économiques associées à l'exploitation minière dans ces pays tiennent à la nature des accords internationaux qui régissent les investissements dans le secteur minier des pays africains, mais aussi à la nature des cadres réglementaires ayant

---

<sup>77</sup> Chaire Eco-conseil, document de travail: «l'industrie minière et le développement durable», janvier 2013, p. 6

<sup>78</sup> Pour **CORDEN et NEARY (1982)**, le Syndrome Hollandais désigne l'expansion d'une branche exportatrice à faible connections intersectorielles (secteur extractif par exemple) dont l'effet direct serait un mouvement des ressources productives aux dépens des autres branches de l'économie.

présidé à l'exploitation de leurs ressources. Or, l'introduction des programmes d'ajustement structurel dans les années 80 en vue de la libéralisation et de la déréglementation du secteur minier dans ces pays, dans la perspective d'encourager l'investissement direct étranger a eu pour conséquence une transformation radicale des conditions d'exploitation, par la restructuration de leurs régimes économiques, fiscaux, financiers et douaniers. Cette situation a eu pour conséquence de modifier la propriété des ressources avec le passage du public au privé, de faciliter l'accès à la terre tout en augmentant la sécurité de la propriété pour les entreprises, et en fin de réviser les méthodes de calcul des redevances et taxes de manière à ce qu'elles portent sur le bénéfice et non sur le chiffre d'affaires (**EGGERT, 2000; CAMPBELL, 2003**)<sup>79</sup>. Dans ces conditions, de profonds déséquilibres surviennent dans la répartition de la rente minière entre les gouvernements et les compagnies minières, le secteur minier étant essentiellement voué à l'exportation de matières brutes fortement tributaires des fluctuations de prix sur le marché international, et les gouvernements confrontés à l'impossibilité de mettre en œuvre des politiques permettant de pallier les distorsions économiques résultant du régime d'exploitation de leurs ressources. La perspective d'une meilleure intégration de l'industrie minière aux objectifs de développement économique des pays africains n'est possible que par la transformation locale accrue des minerais exploités. Or, la baisse des coûts de transport, les logiques d'accumulation ainsi que le caractère fortement intégré de l'industrie minière mondiale limitent cette possibilité. D'autre part, cette perspective est rendue improbable par les barrières tarifaires que les pays industrialisés établissent afin de protéger leurs produits manufacturés alors que l'importation de matières premières n'est soumise à aucune barrière. Quant aux transferts technologiques, ils demeurent limités par les règles relatives à la propriété intellectuelle. Tous ces facteurs conjugués à la faible marge de manœuvre dont disposent les gouvernements face aux multinationales minières lors des négociations de contrats miniers, contribuent à expliquer la faiblesse des impacts économiques générés par l'exploitation du potentiel minier des pays africains en voie de développement.

Sur le plan environnemental, l'extraction minière s'aligne aujourd'hui au rang des activités les plus destructrices au monde en raison notamment de son caractère non durable, de l'aspect non renouvelable des ressources exploitées, mais aussi des risques environnementaux et sociaux générés aux différentes phases de l'activité minière. Selon **WAHURST (1998)**<sup>80</sup>, au

---

<sup>79</sup> Cité par Gisèle **BELEM**, Op. cit., p. 163

<sup>80</sup> Cité par Gisèle **BELEM**, Id., 2009 p. 119; Aurélie **CHAMARET**, Id., 2007, p. 55

cours des quarante (40) dernières années, l'essentiel des désastres environnementaux ou des violations des droits humains qui ont contribué à éveiller l'intérêt croissant de l'opinion publique pour les problématiques industrielles sont imputables aux industries minière et pétrolière. L'extraction minière est associée à différents enjeux inhérents à la production massive de déchets (déchets stériles, résidus d'exploitation, résidus de traitement, autres résidus issus de la transformation des métaux), aux consommations de produits et de ressources<sup>81</sup> (eau, énergies, produits chimiques), aux risques de pollution<sup>82</sup> (pollution de l'eau, pollution de l'air), aux pressions exercées sur l'environnement<sup>83</sup> (modifications du paysage sur les sites d'exploitation, destruction d'habitats naturels, disparition des nappes d'eau superficielles etc.). Par ailleurs, l'implantation et le développement des mines dans les zones d'exploitation exposent les communautés et leurs milieux de vie à des risques d'accidents industriels tels la rupture des barrages et l'effondrement des galeries. Ainsi en 2000, la rupture du barrage de la mine d'or de Baia Mare en Roumanie a entraîné le déversement de 100 000 tonnes d'eau cyanurée, 20 000 tonnes de boues contaminées par du cyanure, du cuivre et des métaux lourds dans le bassin hydrographique de Somes et de la Tisza, ainsi que dans le Danube. Considéré comme le pire désastre écologique enregistré en Europe de l'Est depuis Tchernobyl, cet accident a entraîné la destruction de 80% des ressources halieutiques du bassin (côté serbe) et la contamination de l'eau potable de 2.5 millions d'hongrois. En 1996, une situation similaire s'est produite en Guyane lorsque la société Cambior a accidentellement déversé 3.4 millions m<sup>3</sup> d'eau cyanurée à la mine d'Omai. En 1994, les dommages sociaux et environnementaux causés par le déversement de 80 millions de tonnes de déchets toxiques dans une rivière par la mine OK Tedi en Papouasie Nouvelle Guinée, constituent l'un des pires désastres du genre avec des impacts sur 50 000 autochtones et 120 villages situés en aval de la rivière. En République Démocratique du Congo, l'extraction de Coltan dans la réserve d'Okapi et du Parc national de Kahuzi-Biega a entraîné la disparition de 80% à 90% de la

---

<sup>81</sup> Certaines études estiment que l'activité minière consommerait entre 4 et 7% de la production énergétique mondiale (RABAGO et al., 2001)

<sup>82</sup> Selon le Programme des Nations Unies pour l'Environnement (2000), le traitement des métaux non-ferreux comme le cuivre serait responsable de l'émission de 6 millions de tonnes de dioxyde de soufre dans l'atmosphère chaque année, soit environ 8% des émissions globales.

<sup>83</sup> Pour SAMPAT (2003), l'activité minière menacerait environ 40% des grandes forêts vierges mondiales. Parallèlement, selon le National Parks and Wildlife Service en Australie, l'activité minière serait responsable d'1,1% de l'extinction d'espèces végétales menacées, contre 38,2% pour l'élevage et 49,4% pour l'agriculture (MMSD, 2002e)

population des gorilles de la réserve. En Russie, l'usine de Nickel de Norilsk considérée comme la plus grande source de dioxyde de soufre et d'autres polluants du pays a entraîné la destruction d'environ 3 500 km<sup>2</sup> de forêt et nuit à la santé des populations locales. Aux Etats Unis, les mines d'or situées dans le Nord-est du Nevada ont pompé plus de 2.2 milliards de litres d'eau souterraine entre 1986 et 2000, autant que la quantité d'eau annuellement utilisée par la ville de New York.

Sur un autre registre, l'industrie minière est confrontée à de nombreuses revendications relatives aux conséquences sociales inhérentes au développement des projets miniers dans les zones d'exploitation. L'activité minière provoque des impacts et des perturbations sur les plans social et éthique qui affectent les droits fondamentaux des communautés concernées par les opérations minières (CIMM, 2010a; ELAW, 2010; BORIDA, 2003; LABONNE, 2002; DAVIS et TILTON, 2002)<sup>84</sup>. Le développement minier peut ainsi engendrer des impacts considérables sur la cohésion sociale, la santé et le bien être des communautés, les femmes et les autres couches vulnérables de la société. En effet, Selon l'Institut International de l'Environnement et du Développement (IEDD, 2002), l'un des plus importants impacts de l'activité minière est le déplacement des travailleurs (et leurs familles) vers les sites miniers, en particulier dans les régions éloignées des pays en développement où la mine représente la plus importante activité économique. Ces déplacements de populations bouleversent simultanément la structure démographique, la cohésion sociale, les habitudes, coutumes et activités socioéconomiques, et l'ordre social des communautés affectées par les projets miniers. En outre, l'arrivée de nouveaux travailleurs dans les localités minières suscite des tensions et conflits entre autochtones et non autochtones. De nombreux cas de maladies recensés dans les localités minières sont imputables à l'implantation et au développement des mines. Ces problèmes de santé souvent récurrents surviennent suite à l'exposition des communautés notamment des travailleurs aux contaminants environnementaux drainés par la poussière, l'eau, l'air, le sol, mais aussi par la consommation des produits de pêche, de chasse ou de cueillette contaminés. Les maladies les plus courantes sont la tuberculose, l'asthme, la bronchite chronique et les maladies gastro-intestinales; les communautés notamment les femmes et les enfants sont aussi particulièrement vulnérables aux maladies apportées et répandues par les travailleurs étrangers dont la grippe, le paludisme, le sida et les autres maladies sexuellement transmissibles. Par ailleurs, l'exploitation minière entraîne de nombreux cas de violations des droits humains notamment des femmes et des enfants. En

---

<sup>84</sup> Cité par **Chaire Eco-conseil**, op. cit., p.13

Indonésie par exemple, une compagnie minière de premier rang mondial est impliquée dans des cas de violation des droits humains dans la mine de PT KEM en Kalimantan de l'Est, portant sur des cas d'abus sexuels et de viol de 16 femmes et filles de 9 à 19 ans, l'arrestation de 15 manifestants en 1992 et la mort de l'un d'entre eux, le délogement forcé des mineurs traditionnels effectué par des militaires indonésiens et l'incendie de centaine de maisons entre 1982 et 1991. En République Démocratique du Congo dont le sous-sol recèle 80% des réserves mondiales de coltan, nombre de compagnies minières sont impliquées dans l'entretien et le déroulement de la guerre civile qui déchire le pays depuis plusieurs décennies et que l'ancienne secrétaire d'Etat américaine Madeleine Albright qualifie de première guerre mondiale africaine, avec plus de 3.5 millions de morts depuis 1998 (WRM, 2004). L'exploitation minière peut également engendrer des conflits induits par la gestion des ressources financières issues des activités minières. Elle peut dans une certaine mesure servir à entretenir des conflits non liés à la ressource exploitée comme ce fut le cas des diamants en Angola et en Sierra Léone, ou servir de tremplin au déclenchement de la guerre ou du conflit comme ce fut le cas sur l'île de Bougainville en Papouasie Nouvelle Guinée où l'exploitation de la mine de Panguna a débouché sur des différends entre la compagnie minière et les communautés locales, provoquant la fermeture définitive de la mine.

Pour toutes ces raisons, et compte tenu de l'importance des revendications adressées à l'industrie minière en particulier dans les années 90 et 2000 par des groupes de pression qui remettent en cause la légitimité de l'activité minière, les acteurs du secteur minier au rang desquels figurent les compagnies minières mais aussi la Banque Mondiale et les autres acteurs institutionnels œuvrent, depuis quelques années, à l'élaboration et à la mise en œuvre d'initiatives à même de favoriser la transition effective du secteur minier vers le développement durable. Dans ce contexte, la sous-section qui suit se propose de dresser un panorama des différentes initiatives DD/RSE introduites dans l'industrie minière et les implications qui en découlent.

### **2.2.1.1 Panorama des pratiques de développement durable et de responsabilité sociale de l'entreprise dans l'industrie minière**

Depuis le début des années 90, l'industrie minière s'est montrée particulièrement active dans la mise en œuvre d'initiatives de responsabilité sociale de l'entreprise, encouragée en cela par les pressions grandissantes exercées par les gouvernements, les bailleurs de fonds, les acteurs de la société civile, les communautés locales etc., mais aussi et particulièrement par la tenue du Sommet de Johannesburg visant à faciliter la transition du secteur vers le développement



durable. Une telle dynamique a débouché sur une augmentation notable des rencontres et débats, et l'élaboration de nombreux rapports, guides et chartes visant la construction d'un secteur minier plus durable. Parmi les initiatives mises en œuvre, on peut distinguer les codes de conduite, les initiatives corporatives unilatérales et les initiatives multipartites.

### 2.2.1.1.1 Les codes de conduite dans l'industrie minière

Ces codes sont constitués de principes élaborés et promus par des associations industrielles, et portent pour l'essentiel sur la gestion de l'environnement et des résidus miniers. De manière générale, leur efficacité reste encore limitée en raison notamment du faible niveau d'engagement des adhérents. Le tableau suivant loin d'être exhaustif, met en évidence les codes d'association promulgués ces dernières années et leurs différentes exigences.

**Tableau 2.3: Les codes de conduite dans l'industrie minière**

Promoteur	Initiatives	Nature	Contenu	Exigences	Vérification	Publication de rapport
<b>Conseil australien des minéraux</b>	Code de gestion environnementale de l'industrie australienne des minéraux (1996)	Principes généraux	Procédurale	Volontaire	Auto vérification ou vérification privée aux 3 ans	Rapport annuel sur le respect des principes
	Code de gestion environnementale de l'industrie australienne des minéraux (2000)	Principes généraux	Procédurale	Depuis 2002, adhésion au code obligatoire pour les membres de l'association	Vérification par un auditeur externe aux 3 ans	Rapport annuel sur le respect du principe
<b>Chambre Sud-africaine de la mine</b>	Recommandation environnementale  Principe directeur pour la participation publique	Principes généraux	Procédurale	Série de recommandations formulées depuis plusieurs années	Nd	Nd
<b>Association minière canadienne</b>	Guide de gestion des parcs résidu minier (2000)	Standards de performance	Substantif	Norme de rendement depuis 2005	Auto vérification depuis 2004 et externe depuis 2007	Non

Source: GREENE (2002), WALKER et HOWARD (2002), et Association Minière Canadienne

(2005) extrait de BELEM, 2009, p. 147

Ces différents codes d'associations minières influent très peu sur l'imputabilité des compagnies minières. A ce jour, seules les associations minières canadienne et australienne exigent que leurs adhérents publient des indicateurs de performance environnementale. De même, l'association australienne est seule à exiger de ses entreprises transnationales, l'application des codes de gestion ainsi que la publication de la performance environnementale dans tous les pays où elles exercent leurs activités (**GREENE, 2002**)<sup>85</sup>. Pour **BEDFORD et WAHURST (1999)**<sup>86</sup>, la mise en application des codes de conduite de l'industrie minière est sérieusement limitée par l'absence de régulations externes et de pénalités, en particulier pour les compagnies non adhérentes aux associations et codes que ces dernières promeuvent.

#### **2.2.1.1.4 Les pratiques corporatives unilatérales**

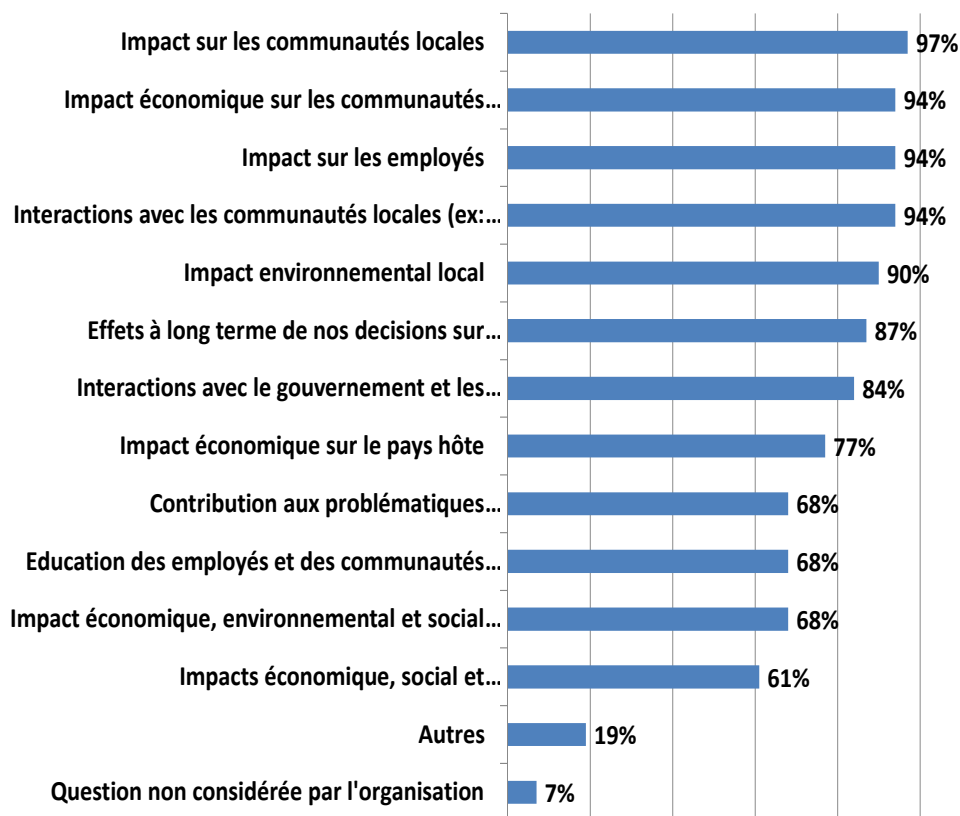
Ces dernières années, de nombreuses compagnies minières (Rio Tinto, BHP Billiton, AngloGold Ashanti etc.) ont procédé au déploiement d'initiatives volontaires fortement ancrées à leur structure organisationnelle et matérialisées par la publication de codes de conduite, de rapports de développement durable, de rapports environnementaux ou de responsabilité sociale etc. Ces pratiques de RSE sont motivées par différents facteurs à savoir la recherche d'un accès plus facile au marché ainsi qu'au capital par le biais de l'innovation environnementale et sociale, la minimisation des coûts à long terme, la facilitation du recrutement et de la rétention de personnel, la gestion du risque réputationnel et l'amélioration de l'image. Cependant, malgré le foisonnement de telles initiatives, elles abordent pour l'essentiel les questions environnementales associées à l'industrie minière et reflètent de façon explicite la conception particulièrement subjective que se font les entreprises minières du concept de développement durable. Dans un sondage réalisé par **PriceWaterHouse (2001)** au près de 33 entreprises et organisations de l'industrie minière, il est fait état que 90% des entreprises minières qui mettent en place de telles initiatives se font une vague conception du développement durable et introduisent des politiques opérationnelles sans en donner les définitions. La figure suivante illustre les résultats de l'enquête indiquée.

---

<sup>85</sup> Cité par Gisèle **BELEM**, Id., p. 147

<sup>86</sup> Ibid.

**Figure 2.4: Interprétation du développement durable par les compagnies minières**



Source: PriceWaterHouseCoopers (2001) extrait de **BELEM**, 2009, p.149

Concrètement, si les thèmes considérés dans ce graphique abordent les problématiques fondamentales auxquelles doivent répondre les compagnies minières, ils n'intègrent cependant que très faiblement ces problématiques aux pratiques des entreprises. La prépondérance des questions environnementales et la faible prise en compte des problèmes sociaux associés à l'industrie minière s'expliquent par le faible niveau de formalisation de la gestion des impacts sociaux dans les pratiques corporatives des sociétés minières, et par la faible capacité des acteurs locaux à faire pression sur ces sociétés, les problèmes environnementaux constituant l'essentiel des critiques adressées à l'industrie minière au niveau international. En outre, la gestion des impacts environnementaux contrairement aux conséquences sociales de l'activité minière, constitue un moyen pour les entreprises de minimiser leurs coûts. La gestion des impacts environnementaux se traduit par l'adoption de systèmes de gestion environnementale, de procédures de minimisation des impacts ou de la triple reddition de compte suivant les directives du Global reporting initiative (GRI) (**REED,**

2002; JOYCE et THOMSON, 2002)<sup>87</sup>. Différents outils de gestion ont été élaborés dans le cadre de la mise en œuvre de telles initiatives:

- **Les systèmes de gestion environnementale:** Depuis le début des années 90, différentes compagnies minières ont adopté divers instruments de gestion environnementale. Utilisés de façon courante dans l'industrie minière, ces systèmes permettent la mise en place d'une approche de gestion environnementale proactive soutenue d'un programme, tout en minimisant les coûts de gestion environnementale. Cependant, peu de compagnies minières ont entrepris d'obtenir la certification ISO 14001<sup>88</sup> même si elles indiquent se conformer à ses exigences ou à en avoir l'intention (SMITH et FELDMAN, 2004)<sup>89</sup>. Ces systèmes n'intègrent toutefois pas d'exigences de performance mais requièrent une conformité processuelle. En effet, une certification ISO 14001 indique simplement que l'établissement dispose des outils de contrôle, fait le suivi et documente les enjeux environnementaux identifiés dans son système de gestion environnementale, ce qui peut être vérifié par une tierce partie indépendante et compétente.
- **L'évaluation des impacts environnementaux:** Elle est exigée par certains gouvernements et des bailleurs de fonds, et intervient en amont de l'obtention du permis d'exploitation ou du financement. Elle contribue à optimiser le processus de gestion environnementale tout en orientant la prise de décision. Au Québec par exemple, les exigences d'évaluation environnementale préalable peuvent ou non être accompagnées d'une consultation institutionnelle du public comme le Bureau d'Audiences Publiques sur l'Environnement (BAPE). Ces derniers permettent d'obtenir des avis et opinions complémentaires du public qui peuvent contribuer à modifier la gestion de manière à éviter des impacts sous-estimés par l'évaluation environnementale technique.
- **L'audit et la reddition des comptes:** Ils viennent en complément des outils d'évaluation des impacts environnementaux. L'audit porte sur les différentes étapes de l'activité minière et met l'accent de manière générale sur les questions environnementales, de santé et de sécurité, mais aborde très rarement les questions relatives aux impacts sociaux de

---

<sup>87</sup> Ibid., p.150

<sup>88</sup> La norme ISO 14001 constitue un cadre définissant des règles d'intégration des préoccupations environnementales dans les activités de l'organisme afin de maîtriser les impacts sur l'environnement et ainsi concilier les impératifs de fonctionnement de l'organisme et de respect de l'environnement

<sup>89</sup> Cité par **Chaire Eco-conseil**, op. cit., p.22.

l'exploitation minière. La reddition de compte et plus spécifiquement la publication de rapports annuels contenant des informations sociales et environnementales ou encore la rédaction de rapports de développement durable représente une pratique en forte expansion au sein des entreprises minières.

L'analyse des rapports des dix (10) plus grandes compagnies minières ont permis à **JENKINS et YAKOVLEVA (2006)**<sup>90</sup> de distinguer trois (3) catégories d'entreprises selon leurs pratiques:

- **Les entreprises matures:** Elles ont une longue histoire de divulgation d'informations sociales et environnementales sous la forme d'un rapport sur la santé, la sécurité, l'environnement et les relations communautaires. Elles sont munies de politiques et de codes de conduite qui font l'objet de ces publications. Par ailleurs, ces entreprises disent se conformer aux exigences du Global Reporting Initiative (GRI) mais il faut souligner que ce dernier n'impose pas de vérification externe.
- **Les entreprises adolescentes:** Elles publient des informations sociales et environnementales depuis la fin des années 90, et ont progressivement développé des rapports individuels sur ces questions. Ces entreprises ne divulguent pas systématiquement leur politique environnementale ou sociale, et seules certaines d'entre elles se conforment aux critères du Global Reporting Initiative.
- **Les nouvelles venues:** En matière de divulgation d'informations, ces entreprises se limitent à la diffusion d'informations extra-financières dans leur rapport annuel.

Cette distinction fondée sur le degré d'implication des compagnies minières dans la publication d'informations environnementales et sociales révèle l'existence de disparités notoires dans les pratiques de RSE dans l'industrie minière, les grandes entreprises étant généralement les plus actives dans la publication de telles informations. De façon générale, les entreprises minières tendent à privilégier des approches volontaires dans leurs pratiques de responsabilité sociale de l'entreprise, reconnues pour leur caractère peu contraignant, rendant ainsi l'évaluation objective de leur performance sociale et environnementale de plus en plus complexe. Cette situation contribue à alimenter les critiques à l'égard de l'industrie minière et lui concède une image négative imputable à l'hétérogénéité des objectifs mais aussi des pratiques de RSE favorisées par les compagnies minières. En définitive, bien que certaines entreprises se démarquent par leurs approches avant-gardistes, les pratiques environnementales des entreprises minières ne favorisent pas leur imputabilité qui dépend

---

<sup>90</sup> Cité par Gisèle **BELEM**, Id., p.151

ultimement de la transparence associée aux initiatives volontaires (**MEYER, 2000; GUNNINGHAM et SINCLAIR, 2001**)<sup>91</sup>.

Sur le plan social, la prise en compte des problématiques sociales relatives au développement des projets miniers dans les zones d'implantation butent sur des lacunes imputables à la faiblesse ou l'inexistence de cadres réglementaires nationaux régissant les rapports entre les entreprises minières et les communautés locales installées à proximité des localités minières. Contrairement aux questions environnementales, les revendications sociales adressées à l'industrie minière sont récentes et demeurent par conséquent relativement peu intégrées dans la dynamique de gestion des activités de l'entreprise. Concrètement, la prise en compte des questions sociales par les compagnies minières revêt un caractère assez disparate; les initiatives sociales varient d'une entreprise à l'autre et dépendent dans leur majorité de la conception que se font les entreprises de la notion de participation d'une part, et du concept de responsabilité sociale corporative d'autre part. Ainsi, les entreprises qui se perçoivent comme agent de développement auront tendance à favoriser une participation effective des parties prenantes et à répondre aux demandes des communautés locales. Par contre, celles qui considèrent la RSE comme la création d'une relation de bon voisinage limiteront les possibilités de participation et éviteront les engagements sur le long terme, favorisant la philanthropie (**BELEM, 2009**). Selon les études de **SMITH et FELDMAN (2004)**, les initiatives sociales s'expliquent surtout par le contexte institutionnel des entreprises et plus particulièrement par la pression à laquelle elles sont soumises en fonction des problématiques les plus cruciales affectant le pays ou la communauté d'accueil. Ces initiatives ont également entraîné une dépendance des communautés aux dons ou investissements communautaires dans la mesure où elles prennent fin avec le projet minier sans avoir permis une prise en charge autonome par les bénéficiaires (**HAMANN, 2003 et HUMPHREYS, 2000**)<sup>92</sup>. Ainsi selon (**CARTER, 1999; HAMANN et al. 2001; YAKOVLEVA, 2005**)<sup>93</sup>, la gestion des questions sociales par les compagnies minières revêt trois (3) formes principales avec une plus ou moins grande implication des communautés:

- **Les initiatives dirigées par les entreprises:** Elles se caractérisent par une prise en charge du développement communautaire à travers des programmes corporatifs. Ceux-ci

---

<sup>91</sup> Ibid., p.152

<sup>92</sup> Cité par **Chaire Eco-conseil**, id., p.24, janvier 2013

<sup>93</sup> Cité par Gisèle **BELEM**, id., p.154

comprennent l'offre de services sociaux, des dons et divers projets de développement communautaire définis par l'entreprise;

- ***Les fondations philanthropiques:*** Elles sont destinées à la réalisation d'œuvres charitables et à la fourniture de divers services. Cette approche rejoint la précédente par la forme des initiatives qui continuent à avoir le caractère de dons, à la différence que la création d'une fondation entraîne certains avantages pour les entreprises: la possibilité de bénéficier d'exemption d'impôts ou de solliciter d'autres sources de financement, la mise en place d'une structure de gestion indépendante qui favorise un meilleur contrôle communautaire ou la séparation de la responsabilité légale de la fondation de celle de l'entreprise;
- ***Les fondations partenariales ou tripartites:*** Elles impliquent aussi bien les acteurs corporatifs, les différents paliers gouvernementaux que les organisations de la société civile dont les communautés. Ce type de fondation se présente comme un agent de développement. Il permet la planification de projets de développement à long terme tout en favorisant une harmonisation des plans nationaux de développement et des initiatives corporatives. Il permet par ailleurs d'accroître la transparence des actions corporatives comparativement aux initiatives volontaires autogérées, limite les conflits, réduit la dépendance de la communauté face au projet, favorise l'émergence d'un consensus pour une meilleure répartition des compétences, des responsabilités, des ressources et des coûts permettant ultimement aux entreprises de répondre aux attentes sociétales et d'acquiescer un permis social d'opérer (**HAMANN et Al, 2001; WAHURST, 2001**). Cette dernière approche favorise un processus effectif de participation des communautés, identifié comme étant la meilleure manière d'aligner les intérêts des communautés et celles de l'entreprise (**JOYCE et MacFARLANE, 2001; WHITEMAN et MAMEN, 2002**). Le tableau suivant met en relief l'évolution des initiatives sociales et environnementales de responsabilité sociale de l'entreprise dans l'industrie minière.

**Tableau 2.4: Evolution des initiatives RSE dans l'industrie minière**

<b>Depuis 2000</b> <b>Partenariat Social</b>
<b>1980-1990</b> <b>Investissements communautaires et éco-efficacité</b>
<b>1970-1980</b> <b>Philanthropie et minimisation des impacts</b>

Source: HAMANN (2003) extrait de BELEM, 2009, p. 156

Malgré les efforts déployés par l'industrie minière dans la mise en œuvre d'initiatives visant la prise en compte des externalités environnementales et sociales inhérentes aux activités minières, la responsabilisation ainsi que l'imputabilité des entreprises minières demeurent encore problématiques. Aux différentes échelles considérées, les initiatives mises en œuvre reflètent un engagement individualiste de la part des entreprises et sont principalement motivées par les pressions grandissantes des communautés, des bailleurs de fonds, des groupes de pression etc. L'absence d'un cadre réglementaire favorisant l'évaluation et le contrôle des performances environnementale et sociale des compagnies minières ainsi que l'absence de mesures coercitives applicables en cas non respect des exigences de performance, limitent la portée de ces initiatives, entraînant au passage l'émergence d'initiatives multipartites associant les acteurs industriels aux organismes sociétaux (institutions internationales, ONG etc.).

#### **2.2.1.1.5 Les initiatives multipartites**

En phase de gestation, ces initiatives sont nées sous l'action conjointe des compagnies minières généralement les grandes, des organisations internationales, des ONG et des associations industrielles du secteur minier, et portent pour l'essentiel sur la biodiversité et la conservation, les rejets miniers ainsi que les relations avec les communautés. Le tableau suivant offre un panorama non exhaustif des initiatives multipartites élaborées dans l'industrie minière.



**Tableau 2.5: Quelques initiatives multipartites dans l'industrie minière**

Initiative	Promoteurs	Nature	Contenu	Exigences	Statut	Vérification	Publication
Charte de développement durable	Association minière internationale (ICMM), compagnies minières, agences	Principes généraux	Procédural	A l'origine, non obligatoire pour les membres	Première version en 1999	Pas de vérification  Engagement en 2006 pour une vérification externe	A l'origine pas de rapport.  Engagement en 2006 pour la publication de rapport
Code de pratique international sur le cyanure	PNUE, certaines compagnies minières et ONG	Traite de la production, du transport, du stockage et de l'usage du cyanure pour l'exploitation de l'or	Substantif	Adhésion volontaire	Proposition en 2002, adoption en 2005	Audit tous les trois (3) ans par des tiers indépendants	Rapport d'audit publié. Fait l'objet d'une certification
Système international de classification des diamants	Processus de Kimberly-gouvernements, compagnies et ONG	Certification en fonction de leur lieu d'origine. Vise à éviter l'exploitation de ces ressources concomitamment à la violation des droits humains	Substantif	Adhésion volontaire, sanctions déterminées par l'industrie	Depuis 2002	Contrôle interne et vérification externe par des tiers	
Recommandations globales de reporting sur le secteur minier	Global Reporting Initiatives (GRI) et ICMM Supplément pour l'industrie minière	Triple reddition de comptes	Procédural	Adhésion volontaire	Depuis 2005	Pas d'exigences de vérification par des tiers	

Source: GREENE (2002) extrait de BELEM, 2009, p. 158

Ces initiatives ont permis l'élaboration et la mise en œuvre de référentiels et codes de conduite favorisant la prolifération des approches ainsi que des pratiques de responsabilité sociale dans différents secteurs. Le référentiel désigne une norme ou un standard, reconnu dans une dimension nationale ou internationale, permettant d'élaborer une démarche de responsabilité sociale. Il se différencie des codes de conduite qui regroupent davantage les chartes, les déclarations et les principes dont l'engagement et l'adhésion sont volontaires. Parmi les plus importants figurent:

- ***Les principes directeurs de l'OCDE***: Ils viennent en corollaire de la «*Déclaration sur l'investissement international et les entreprises multinationales*» adoptée le 27 juin 2000 par l'Organisation de Coopération et de Développement Economique. Depuis avril 2010, 42 pays ont adhéré à ces principes dont 31 pays membres de l'OCDE et 11 pays non membres. Ces principes ont été révisés en 2011 dans la perspective d'affiner leur application dans les chaînes d'approvisionnement, mais aussi en matière de droits humains et de protection de l'environnement. Cependant, si les directives de l'OCDE prennent la forme de recommandations destinées aux multinationales intervenant dans les pays membres de cette organisation, elles ne sont ni contraignantes ni obligatoires, et revêtent la forme de normes volontaires visant à encourager les entreprises à adopter un comportement plus responsable.
- ***Les critères de performance de l'IFC et les principes de l'Equateur***: En 2006, l'International Finance Corporation adopte une politique en matière de durabilité environnementale et sociale, et définit ainsi huit (8) critères de performance applicables aux projets requérant sa participation financière. Par son statut d'organisme de financement, elle exerce une influence majeure sur les entreprises et exige de ses clients, une évaluation des risques et des impacts environnementaux et sociaux ainsi qu'une conformité aux dispositions définies par ses critères. En outre, l'IFC soumet aux entreprises des documents comportant une série de recommandations sur la responsabilité sociale de l'entreprise avec pour objectif de les inciter à opérer des choix de méthodes et de pratiques mieux appropriés à leurs projets. Les critères de l'IFC sont élaborés sur la base de référentiels et de standards internationaux (convention de l'OIT, convention sur la biodiversité etc.), et facilitent l'accès au financement international tout en améliorant l'image des entreprises. En dépit du fait que ces critères passent sous silence les aspects relatifs aux droits humains, ils constituent à ce jour l'une des approches de responsabilité sociale de l'entreprise les plus importantes. Pour leur part, les principes de l'Equateur constituent un ensemble de dix (10) principes servant de cadre de référence permettant

aux banques adhérentes de développer leurs propres principes d'évaluation de la performance sociale et environnementale des projets de plus de 10 millions USD. Ils portent pour l'essentiel sur l'évaluation environnementale et sociale du projet, l'application des standards sociaux et environnementaux à savoir les critères de l'IFC dans les pays membres et non membres de l'OCDE mais ne faisant pas partie des pays à revenu élevé de l'OCDE, la préparation d'un plan d'action et la consultation des communautés. Si l'adhésion aux principes de l'Equateur revêt un caractère volontaire pour les institutions, celle-ci s'accompagne toutefois de l'instauration de mesures favorisant l'atteinte des objectifs inhérents à ces principes et la publication de rapports annuels de suivi.

- ***Le pacte mondial de l'ONU***: Egalement appelé Global Compact, le Pacte Mondial de l'ONU a émergé en 2000 et se présente sous la forme d'un forum d'apprentissage et d'un réseau permettant aux entreprises d'échanger des ressources et des informations. Il vise à promouvoir la responsabilité civique des entreprises et le développement durable ainsi que le soutien aux objectifs de l'ONU notamment les objectifs du Millénaire pour le développement. Composé de dix (10) principes, le Pacte Mondial ne revêt aucun caractère contraignant; il ne s'agit ni d'une norme ni d'un système de gestion. L'adoption de ses principes par les entreprises s'accompagne d'un engagement à leur intégration aux activités de celles-ci mais aussi à la publication d'un rapport annuel et la tenue d'une campagne pour le Pacte Mondial notamment par le biais de communiqués de presse. Ces dix (10) principes inspirés du droit international et de diverses conventions abordent généralement des thématiques relatives aux droits de l'Homme, à l'environnement et la lutte contre la corruption.
- ***Le Global Reporting Initiative (GRI)***: Elaboré en 2006, il constitue un référentiel de divulgation des progrès en matière de développement durable et permet aux entreprises de mesurer, de communiquer et de rendre compte aux parties prenantes de leur performance économique, environnementale et sociale à l'aide d'indicateurs dont les protocoles définis permettent d'assurer une cohérence entre les rapports. Le GRI propose une panoplie d'indicateurs de performance couvrant différents domaines dont l'économie, l'environnement, l'emploi, les relations sociales, le travail décent, les droits de l'Homme etc. Selon les entreprises, la couverture plus ou moins complète des différents aspects permet d'attribuer un niveau d'application (C, C+, B, B+, A ou A+) au rapport produit, et renseigne les parties prenantes sur le niveau d'application des lignes directrices du GRI ainsi que la présence d'une vérification externe s'il y a lieu. Plus le niveau d'application est élevé (A étant le maximum), plus le rapport de développement durable est complet

c'est-à-dire que plus d'indicateurs de performance ont été calculés et que plus d'informations sur l'approche managériale ont été données. Un «+» signifie quant à lui la vérification par une tierce partie. Depuis 2003, un vaste processus de consultation a été initié à la suite d'un accord conclu entre l'ICMM et le GRI visant essentiellement à développer un supplément de lignes directrices spécifique au secteur minier, en référence aux suppléments GRI consacrés aux secteurs financier, logistique et transports, administration publique, automobile, télécom etc. Ce supplément permet de prendre en compte des aspects plus sensibles liés aux impacts miniers tels que les émissions et les effluents, la communauté, les droits des communautés autochtones ainsi que les déplacements de population. Ainsi, 13 indicateurs qualitatifs prenant en compte les singularités de l'activité minière (ancrage local, redistribution des bénéfices, impacts sur l'environnement, gestion de la fermeture de la mine etc.) ont été mis au point par un groupe de travail composé entre autres de certaines compagnies minières membres de l'ICMM, des ONG (OXFAM, IUCN, WWF), un syndicat (National Union of Mineworkers of South Africa), des investisseurs (Hendersons Global Investors, Standard Life Investments) et la Banque Mondiale. Bien que le GRI bénéficie d'une grande crédibilité et d'une meilleure reconnaissance, et qu'il intègre différentes parties prenantes au processus, il n'améliore toutefois pas directement les pratiques de responsabilité sociale de l'entreprise.

- ***L'Initiative pour la Transparence des Industries Extractives (ITIE)***: Elaborée en 2002, l'ITIE vise à promouvoir la transparence dans la gestion des revenus en provenance du secteur extractif en encourageant: d'une part, les Etats à divulguer les revenus tirés de l'exploitation des ressources nationales; et d'autre part, les entreprises à publier le montant des sommes versées aux Etats. Elle regroupe en son sein des Etats avec plus de 22 pays membres, des organisations de la société civile, des investisseurs et des organisations internationales dont la Banque Mondiale. Cette dernière apporte un soutien technique et financier aux pays désirant mettre en œuvre l'initiative par le biais d'un fonds fiduciaire multi donateurs. La société civile participe aussi au processus par sa contribution au débat public et par son implication dans le processus de suivi et d'évaluation. Cependant, la portée de l'ITIE se limite aux activités économiques et n'aborde pas les questions de transparence relatives au domaine de la responsabilité sociale de l'entreprise notamment les problématiques environnementales et sociales.
- ***Le projet Mining Minerals and Sustainable Development (MMSD)***: Il s'agit d'un processus de consultation mis en œuvre en avril 2000 dans les sillons de la GMI, visant à

développer une plateforme de réflexion sur les capacités du secteur minier à contribuer à la promotion du développement durable aux échelles mondiale, régionale, nationale et locale, avec pour objectifs: d'évaluer la contribution actuelle du secteur au développement durable et d'identifier les pistes d'une meilleure contribution future; de mettre en œuvre un plan d'action visant à améliorer le processus d'intégration du secteur aux impératifs du développement durable; en fin de mettre en œuvre des plateformes de réflexion et d'engagement visant la création de réseaux de coopération et de partenariat entre les différentes parties prenantes. Le projet MMSD constitue à ce jour la plus grande initiative multipartite mise en œuvre pour stimuler et favoriser l'intégration du secteur extractif aux multiples enjeux du développement durable, avec plus de 5 000 adhérents à son actif essentiellement constitués de grands opérateurs miniers. Il fut en outre placé sous la responsabilité de l'International Institute for Environment and Development (IIED) sous contrat avec le World Business Council for Sustainable Development (WBCSD). Cependant, les insuffisances quant à la qualité et la portée des informations produites par les différents rapports élaborés dans le cadre du projet laissaient peu entrevoir l'émergence d'un cadre de décision efficient pouvant induire des actions correctives à même d'améliorer les perspectives de soutenabilité du secteur minier. Dans ce contexte, l'innovation majeure du MMSD va s'étendre à la création de l'International Council on Mining and Minerals (ICMM), association de 13 industriels miniers<sup>94</sup> dont l'objectif principal est d'assurer une plus grande responsabilisation du secteur minier face aux enjeux et défis qui menacent la pérennité de la planète.

- ***L'International Council On Mining and Metals (ICMM)***: En prolongement des travaux entamés par le MMSD, l'ICMM a été mis en œuvre en 2001 et s'est attelé à développer une approche de développement durable: "le Sustainable Development Framework" en trois (3) volets résultant du projet Mining, Minerals and Sustainable Development. Au nombre de dix (10), les principes de l'ICMM visent la mise en œuvre et la mesure de la performance, la reddition de compte de développement durable selon le GRI ainsi que la vérification par une tierce partie du respect des dix (10) principes. Ceux-ci portent sur l'éthique de l'entreprise, le respect des cultures et des valeurs des parties prenantes, l'amélioration continue de la santé, de la sécurité, de l'environnement etc., et s'inspirent

---

<sup>94</sup> Alcoa, Anglo American, AngloGold Ashanti, BHP Billiton, Falconbridge, Freeport-McMoRan Copper&Gold, Lonmin, Mitsubishi Materials, Newmont, Nippon Mining & Metals, Rio Tinto, Sumitomo Metal Mining, Xstrata et Zinifex.

des standards internationaux tels les lignes directrices de l'OCDE, les stratégies opérationnelles de la Banque Mondiale, la convention de l'OCDE contre la corruption, les conventions 98, 169 et 176 de l'Organisation Internationale du travail (OIT), les principes volontaires sur les droits et la sécurité des personnes. En plus d'inclure leur participation dans le développement d'outils opérationnels pour l'industrie, cette approche permet de comparer les compagnies minières entre elles, et leur confère de nombreux bénéfices malgré l'importance des ressources que nécessite son application. Toutefois, puisque l'initiative est dirigée par les compagnies minières elles-mêmes, elle peut paraître moins crédible que d'autres approches dirigées par des groupes de parties prenantes intégrant les communautés et les organisations non gouvernementales (**HOULE, 2011**)<sup>95</sup>.

Parallèlement aux principes de l'ICMM, d'autres initiatives de promotion du développement durable dans le secteur minier ont été développées par des associations industrielles aux échelles régionale et nationale. C'est le cas par exemple des initiatives européennes Euromines lancées en 2003, de l'Association Minière du Canada ou encore du Minerals Council of Australia tous deux lancés en 2004. Par ailleurs, des guides faisant office d'outils de gestion et portant sur des thématiques plus spécifiques ont été élaborés et mis à disposition des compagnies minières. C'est le cas par exemple des Lignes Directrices pour la gestion des barrages de stériles développées par la Commission Internationale des Grands Barrages (ICOLD, 1989); de la Directive de la Banque Mondiale concernant les déplacements involontaires de populations (1990); du Manuel de Réduction de la Pollution de la Banque Mondiale comportant les lignes directrices pour la gestion de la performance environnementale des entreprises comprenant plusieurs suppléments sectoriels pour l'activité minière (extraction du charbon, métaux de base et minerai de fer, ciment, charbon, cuivre, plomb et zinc, phosphates, etc.); des Principes Volontaires sur la Sécurité et les Droits de l'Homme, initiative conjointe menée par des gouvernements (Etats-Unis, Royaume-Uni, Pays-Bas et Norvège) et des entreprises des secteurs extractifs et énergétiques; le Code International pour la Gestion des Cyanures dans l'industrie minière publié par l'Institut International de Gestion des Cyanures en 2005 etc. Cependant, seul l'ICMM propose des principes généraux couvrant différents enjeux (éthique et gouvernance corporative, gestion des risques, respect des droits humains, conservation de la biodiversité, amélioration de la performance environnementale etc.) mais n'inclut aucune exigence de performance (**BELEM, 2009**). Pour ainsi dire, l'essentiel des initiatives mises en œuvre n'abordent que partiellement

---

<sup>95</sup> Cité par **Chaire Eco-conseil**, id., p.28

les enjeux et préoccupations auxquels doit impérativement faire face l'industrie minière. Nombre d'entreprises minières membres de l'ICMM ont adopté des principes de développement durable conformément à ceux de l'association, mais elles privilégient presque toutes des pratiques propres à l'organisation de leur structure et mettent l'accent sur des thématiques telles que l'intégrité et l'éthique, la transparence, l'engagement au près des parties prenantes, l'environnement et la sécurité au travail.

Malgré un foisonnement des approches de responsabilité sociale de l'entreprise dans l'industrie minière, elles peinent à engendrer des changements effectifs dans les comportements des entreprises adhérentes en raison notamment de leur caractère contraignant, et offrent un traitement parcellaire des enjeux auxquels fait face l'industrie minière compte tenu des limites suivantes:

- Les codes de conduite manquent de spécificité en termes de performance et requièrent un faible niveau d'engagement de la part des membres. Ils comprennent des principes généraux et basent leur succès sur une large adhésion, ce qui a comme conséquence des comportements de type «resquilleur»;
- La multitude de lignes directrices engendre un foisonnement d'exigences et une absence d'intégration entre les différents organismes de normalisation d'où un effet marqué sur la capacité des dirigeants de sociétés minières à assurer un suivi et à répondre à toutes les attentes de rendement;
- Même si dans plusieurs cas, l'adhésion aux associations minières est conditionnée par l'adoption de ces initiatives, la fixation d'objectifs de performance reste peu courante.

En définitive, les codes d'associations industrielles ont peu d'impact sur l'imputabilité des entreprises minières. Pour **BEDFORD et WAHURST (1999)**, la mise en application des codes de conduite de l'industrie est sérieusement limitée par l'absence de régulations externes et de pénalités, en particulier pour les compagnies non adhérentes aux associations et codes que ces dernières promeuvent<sup>96</sup>. Si certains grands pays miniers (Canada, Australie, USA etc.) parviennent à inscrire leur secteur minier dans une dynamique de responsabilité sociale et de développement durable en intégrant les enjeux économiques, sociaux et environnementaux associés à l'extraction minière aux pratiques des compagnies minières et autres acteurs du secteur, les pays d'Afrique subsaharienne notamment la République de Guinée dont la dépendance à l'exploitation des ressources minérales n'est plus à démontrer, peinent à réaliser une telle dynamique malgré un foisonnement des rencontres et débats sur la nécessité

---

<sup>96</sup> Ibid., p. 29

d'assurer la transition progressive et effective du secteur minier vers le développement durable dans l'ensemble des pays de la région. Dans ce contexte, la sous-section suivante examinera le cadre relatif à la problématique de la transition de l'industrie minière vers le développement durable en Afrique Subsaharienne en mettant l'accent: dans un premier temps, sur les différents impacts générés par le développement des projets miniers à l'échelle de quelques pays africains; puis dans un second temps, sur les différentes pratiques de responsabilité sociale de l'entreprise dans les pays considéré, promues au cours des dernières décennies.

### **2.2.2 Les enjeux de la transition du secteur minier vers le développement durable en Afrique Subsaharienne**

Avec près de 30% des réserves mondiales de minerais prouvées, l'Afrique Subsaharienne constitue une région à forte spécialisation minière. L'exploitation minière industrielle y est pratiquée depuis de nombreuses décennies, mais elle s'est particulièrement intensifiée à partir des années 80 sous l'influence majeure des politiques de libéralisation économique initiées par les institutions financières internationales (FMI, Banque Mondiale) qui firent alors du secteur des ressources naturelles, la cible par excellence des programmes d'ajustement structurel<sup>97</sup> (PAS). Pour de nombreux pays de la région, l'extraction minière constitue le premier secteur d'activité économique et la principale source de devises étrangères grâce aux revenus tirés de l'exportation des minerais. Placé sous le contrôle d'intérêts étrangers, le secteur minier peine cependant à jouer le rôle de moteur de développement qui lui est assigné, et l'implantation des mines génère des conséquences (environnementales et sociales) qui aggravent la situation économique d'ores et déjà précaire de ces pays, renforcent les inégalités et accroissent la vulnérabilité des communautés face notamment au changement climatique. Avec l'émergence des enjeux relatifs au développement durable, certaines parties prenantes et plus particulièrement des groupes sociaux, appellent à une redéfinition des conditions d'exploitation des ressources minières dans les pays considérés ainsi qu'à une responsabilisation accrue des compagnies minières face aux impacts avérés de leurs activités, pour une amélioration durable des performances tant économiques, environnementales que

---

<sup>97</sup> L'ajustement structurel désigne un ensemble de politiques économiques fondées sur le triptyque "libéralisation, privatisation et dérèglementation". Pour les institutions financières internationales (FMI et Banque Mondiale) qui en sont les instigateurs, ce programme vise à rétablir des équilibres macroéconomiques internes et externes permettant de relancer une croissance économique saine et durable dans les pays du sud, afin de créer une base solide pour leur développement.



sociales du secteur minier moyennant sa transition progressive vers le développement durable. Dans cette logique, la sous-section qui suit dressera un panorama des impacts de l'activité minière industrielle à l'échelle de quelques pays africains tributaires de l'exploitation minière industrielle.

### **2.2.2.1 Panorama des impacts de l'activité minière industrielle en Afrique Subsaharienne**

A l'instar des grandes régions minières du monde, l'extraction minière en Afrique Subsaharienne est associée à des enjeux sociaux et environnementaux mais aussi économiques déterminants, compte tenu du niveau de développement socioéconomique des pays de la région et de leur forte dépendance aux activités minières. Qu'elle soit de petite ou de grande échelle, l'activité minière affecte le milieu environnemental de par sa capacité à modifier voire même détruire les écosystèmes naturels, et à exercer des effets à long terme sur les communautés locales à proximité et au sein des zones d'implantation des mines. L'importance de ces impacts est tributaire de facteurs tels que la nature des minéraux extraits, l'envergure des activités, la technologie utilisée, la situation géographique des projets, les structures géologiques et les techniques d'extraction. L'envolée spectaculaire des cours des matières premières minérales enregistrée ces dernières années contribue à exacerber les risques environnementaux et sociaux liés à l'extraction minière en Afrique subsaharienne devenue le nouvel eldorado des multinationales du secteur et la source d'approvisionnement par excellence en métaux de base pour les pays d'Amérique du Nord, d'Europe et plus récemment d'Asie. Ces derniers, particulièrement ceux d'Amérique et d'Europe confrontés au défi majeur du changement climatique, se détournent des ressources de leur sous-sol au profit de celles de la région où les normes et réglementations environnementales sont précoces ou quasiment inexistantes. Selon **KUHNDT et al. (2008)**, « *[l'Europe] abandonne de plus en plus l'exploitation de ses propres ressources au profit des importations à partir des pays en développement, provoquant le transfert du fardeau environnemental induit par l'exploitation des ressources. [...] Alors que la productivité des ressources est en augmentation dans les pays de l'Union Européenne, les pays en développement luttent pour faire face aux effets sur l'environnement de la progression du rythme d'extraction: d'énormes volumes de déchets, d'eaux usées et de pertes par dissipation* »<sup>98</sup>. Les impacts environnementaux générés par l'exploitation industrielle des minerais de la région sont aggravés par l'extraction minière

---

<sup>98</sup> "Les ressources minérales et le développement en Afrique" in *Rapport du Groupe d'études international sur les régimes miniers de l'Afrique*, Commission économique pour l'Afrique, 2011, p. 50

artisanale de l'or et du diamant, pratiquée dans de nombreux pays africains (Guinée, Mali, Burkina Faso, Ghana etc.), en raison des techniques et procédés d'extraction mais aussi des produits chimiques employés par les orpailleurs et les diamineurs. Cette activité pour l'essentiel de type informel, exerce une forte pression sur l'environnement physique par la non restauration des terres et les envasements de rivières qu'elle provoque, et compromet la santé des mineurs exposés à des composés chimiques toxiques tels que le mercure et le cyanure.

Sur le plan social, l'implantation et le développement des mines dans les pays africains entraînent une mutation profonde des conditions de vie mais aussi de l'organisation socioculturelle des communautés locales. Les activités minières peuvent provoquer des tensions et conflits dans les localités minières, généralement induits par des questions foncières et d'acquisition des terres en particulier lors de la phase de prospection, le détournement des cours d'eau, l'afflux massif de personnes étrangères notamment des expatriés vers la zone minière, la construction des infrastructures (routes, chemin de fer, édifices etc.) indispensables au développement des activités de la mine etc. En outre, dans les régions où l'activité minière artisanale est prépondérante, l'implantation des mines à grande échelle entraîne des frictions entre mineurs traditionnels et compagnies minières liées à la délimitation des surfaces des concessions minières, mais aussi entre celles-ci et les communautés à proximité des mines qui se sentent lésées et dépossédées de leur principale source de revenus au profit de travailleurs issus d'autres communautés. Parmi les effets sociaux les plus courants de l'industrie extractive dans les pays africains, on peut citer:

- Les déplacements de populations et la perte de moyens de subsistance qui en découle;
- L'aggravation de la pauvreté par exemple à cause de la dégradation de l'environnement dont dépendent les moyens de subsistance de la communauté;
- L'aggravation des inégalités économiques internes par exemple entre les hommes et les femmes, entre ceux qui ont un emploi dans la mine et les chômeurs, entre les communautés qui perçoivent des indemnités et bénéficient d'autres avantages notamment les rentes, et ceux qui en sont privés;
- La dépendance économique à mesure que l'activité économique locale est réorganisée pour les besoins de la mine, ce qui rend la communauté vulnérable à une économie en dents de scie notamment lorsque la mine est fermée ou que sa rentabilité diminue suite à la chute des prix des produits de base.

Chaque impact généré par l'activité minière entraîne pour sa part d'autres facteurs détériorant la cohésion sociale dans les zones d'exploitation. Par exemple, l'aggravation de la pauvreté, des inégalités économiques et de la dépendance peut déstabiliser les rapports de force au sein de la communauté et perturber les structures sociales traditionnelles, renforçant ainsi l'inégalité entre les hommes et les femmes en raison de l'inégalité des chances d'emploi dans la mine, de l'interruption de la contribution des hommes aux travaux ménagers et l'énergie supplémentaire déployée par les femmes pour trouver de l'eau potable et de la nourriture du fait de la dégradation de l'environnement. De la même manière, elle risque d'aggraver les problèmes sociaux notamment la recrudescence de la consommation d'alcool et de drogues, la prostitution, le jeu et la perte de la cohésion culturelle interne. Par ailleurs, l'exploitation minière peut constituer un vecteur non négligeable de tensions et conflits pouvant s'étendre en guerres civiles aux conséquences désastreuses pour les communautés. En effet, l'or, les diamants, le coltan, l'étain etc. sont là des ressources stratégiques au cœur de nombreux conflits en Afrique Subsaharienne. Si ces ressources sont loin de constituer la principale cause des conflits qui déchirent le continent, elles ont néanmoins servi à les entretenir. En Angola et dans la Région des Grands Lacs, les ressources minières ont servi de manne financière aux rebellions à l'origine des plus grands génocides dans l'histoire du continent. L'UNITA s'est érigé au rang de premier producteur de diamants d'Angola avec des recettes à l'exportation en contrebande estimées à 1 million USD par jour soit 5% de l'offre mondiale de diamants bruts. 60 à 70% des mines de diamants sont situées dans des zones contrôlées par l'UNITA qui aurait récolté à partir de 1993, près de 3.7 milliards USD entièrement réinvestis en armement. La guérilla devient donc une gemmo-guérilla responsable d'un conflit qui perdurera pendant 27 ans, coûtant la vie à plus de 1.5 millions de personnes. De même en République Démocratique du Congo, les ressources minières ont permis au régime de **MOBUTU** en proie à des menaces rebelles de garder le contrôle sur l'armée en l'autorisant à puiser dans les ressources du pays pour s'autofinancer. Cette situation a favorisé le développement de la contrebande avec les pays voisins, le trafic d'armes et les influences étrangères. La RDC est une immense étendue de terre, 3<sup>e</sup> plus grand pays d'Afrique (après le Soudan et l'Algérie) de par sa superficie (2.345.410 km<sup>2</sup>), dont le sous sol regorge des plus importantes ressources minières du continent: 50% des réserves mondiales de cobalt, 10% des réserves mondiales de cuivre et 30% des réserves mondiales de diamant etc. Bien que la RDC soit décrétée en paix depuis 2003, la région du Kivu reste encore meurtrie par les affrontements nés d'un conflit qui aura coûté la vie à près de 4 millions de personnes. Au Libéria et en Sierra Léone, les mines de diamants ont permis d'entretenir les mouvements rebelles dirigés par Charles

**TAYLOR** et Fodé **SAKHO** protagonistes des guerres civiles qui ont paralysé ces pays et l'ensemble de la sous-région ouest africaine. Il existe un lien de cause à effet plus qu'apparent entre les ressources naturelles et les conflits armés du Liberia et de la Sierra Léone. Ces derniers ont été le moyen pour des factions rebelles de mener des activités criminelles lucratives grâce au commerce illégal des diamants, servant de moteur à un conflit qui aura duré 30 ans. Les diamants ont joué un rôle fondamental dans l'articulation des conflits du Liberia et de la Sierra Leone à savoir le financement du NPFL, mouvement d'opposition politique né dans les années 80 sous la conduite de Charles **TAYLOR** dans les régions diamantifères des monts Nimba. Le Liberia est devenu en quelques années la plaque tournante de tous les trafics et réussit à déstabiliser ses pays frontaliers notamment la Guinée et la Côte d'Ivoire. En Sierra Léone, Fodé **SAKHO** lieutenant de **TAYLOR** alors à la tête du RUF (Revolutionary United Front), va s'assurer le contrôle des zones diamantifères de Kono et de Tongo Field dont les ressources lui serviront de levier financier. La guerre civile en Sierra Léone est née du diamant, a grandi par le diamant et n'a jamais eu d'autre objet que les profits du commerce des diamants. Ces différents conflits ont connu la participation de nombreuses compagnies minières (américaines, australiennes, israéliennes etc.) moins sensibles aux risques et peu soucieuses de leur réputation, adeptes de pratiques industrielles qui ne tiennent pas compte des considérations en matière d'environnement, de droits de l'homme et de fiscalité. Dans les localités minières, les revendications sociales contre le développement des mines entraînent la militarisation des zones d'exploitation en vue de garantir la sécurité des compagnies minières et des travailleurs. Cette situation présente souvent des risques de violations des droits de l'Homme par la perpétuation des violations à caractère sexuel et la réinstallation forcée. Dans une étude réalisée en 2006 sur les violations des droits de l'homme par les compagnies minières, John **RUGGIE** représentant spécial du secrétaire général pour les droits de l'Homme et les sociétés transnationales et autres entreprises montre que, sur les 65 cas recensés dans le monde concernant 27 pays, deux tiers des violations ont eu lieu dans le secteur du pétrole, du gaz et des mines. Les activités des industries extractive et pétrolière sont généralement concentrées dans des zones relativement sous développées, habitées par des populations agro-pastorales. L'ampleur des effets de «l'empreinte» des mines peut être considérable dans un sens ou dans l'autre. Pour cet observateur, l'on est en présence d'une symbiose négative évidente entre les pires violations des droits de l'homme par les entreprises et les pays hôtes qui se caractérise par la combinaison d'un revenu national relativement faible, l'exposition à un conflit passé ou récent et une gouvernance défailante ou corrompue. Compte tenu de ces différents facteurs, l'industrie minière est confrontée à de virulentes

critiques appelant à la responsabilisation et à l'imputabilité des compagnies minières dans les pays d'accueil généralement dépourvus d'un cadre réglementaire adéquat, à même de garantir une prise en charge optimale des impacts environnementaux et sociaux associés au développement des projets miniers en particulier dans les pays en développement .

### **2.2.2.2 Les pratiques de développement durable et de responsabilité sociale de l'entreprise dans l'industrie minière en Afrique Subsaharienne**

Dans les pays en développement en général et plus spécifiquement en Afrique Subsaharienne, la croissance exponentielle des activités minières au cours des vingt (20) dernières années a entraîné une augmentation considérable des externalités négatives tant sur le plan économique, environnemental que social, aggravant la situation s'ores et déjà précaire des communautés locales. Dans ce contexte, de nombreuses revendications sont adressées à l'industrie minière visant l'imputabilité des compagnies minières et l'arrêt des activités d'extraction. Cependant, ces revendications surviennent dans un cadre particulièrement complexe, caractérisé par la faiblesse voire l'inexistence de cadres réglementaires cohérents, spécifiques au secteur minier dans les pays africains riches en ressources minières. Ce vide réglementaire s'explique par le fait que les gouvernements manquent de capacités de régulation mais aussi par le fait que les acteurs sociaux rencontrent des limites informationnelles, cognitives et organisationnelles notables pour l'expression de revendications à l'endroit des entreprises (**GUNNINGHAM et al., 2004; GRAHAM et WOODS, 2005**)<sup>99</sup>. Cette situation limite la marge de manœuvre des gouvernements face aux acteurs de l'industrie minière, et réduit les possibilités d'intégrer les impératifs environnementaux et sociaux au cadre de développement des projets miniers. En outre, l'importance stratégique du secteur minier pour ces pays placé sous le contrôle d'intérêts étrangers, contraint les gouvernements à exercer une réglementation souple et incitative, favorable à l'attractivité des investissements directs étrangers. Pour leur part, les institutions internationales au rang desquels figurent la Banque Mondiale, le Fonds Monétaire International (FMI) et l'Organisation Mondiale du Commerce (OMC) motivées par la volonté d'intégrer les pays africains dans la cadence de l'économie mondiale, promeuvent des politiques de libéralisation économique dans ces pays offrant peu de latitude à la mise en œuvre d'une régulation contraignante face aux multinationales de l'industrie extractive.

---

<sup>99</sup> Cité par Gisèle **BELEM**, id., p. 137

Ainsi sur le plan environnemental, des mécanismes de régulation ont pris corps dans les années 90 sous l'égide du Programme des Nations Unies pour l'Environnement (PNUE) matérialisés par la mise en place de principes visant à améliorer la performance environnementale des compagnies minières. Parmi les plus connus figurent les *Berlin Guidelines* dont l'objectif consiste à favoriser la gestion et l'imputabilité environnementale ainsi que le dialogue entre les compagnies minières et les parties prenantes sur les questions environnementales. Par ailleurs, les gouvernements nationaux ont adopté sous l'égide des Nations-Unies, plusieurs conventions environnementales internationales qui peuvent affecter l'industrie minière (OTTO, 2000; DALUPAN, 2005). Parmi ces conventions, on peut citer la convention RAMSAR (1971) sur les zones humides, la World Heritage Convention (1972) qui a trait à la nature et à la culture; la Convention de prévention de la pollution marine (1973) qui interdit le déversement des déchets et autres matières dans les cours d'eau; la Convention sur les pollutions transfrontalières de l'air (1979); la Convention de Bâle (1989) qui traite de la commercialisation des métaux ainsi que la Convention sur la Biodiversité (1992) qui vise à développer des stratégies nationales pour la conservation et l'utilisation durable de la diversité biologique; le Protocole de Kyoto sur les changements climatiques ou le Protocole de Cartagena sur les risques de la biotechnologie; la Convention de Vienne sur la protection de la couche d'ozone etc. De façon générale, les pays africains notamment la République de Guinée sont pour la plupart signataires de ces traités à caractère multilatéral et international. Il existe cependant des traités beaucoup plus spécifiques à l'Afrique qu'un nombre considérable de pays africains ont ratifiés. C'est le cas par exemple de *L'African convention on the conservation of nature and natural resources ou Convention for cooperation in the protection and development of the marine and coastal environment of the west and central african region*. (GRAMA, 2002).

En République de Guinée, il existe un cadre réglementaire constitué de textes et de décrets régissant les mines et l'environnement. Ce dernier est placé sous la tutelle d'organismes gouvernementaux tels le Ministère des Ressources naturelles et de l'Environnement, la direction Nationale de l'Environnement, la Direction Nationale des Mines, le Secrétariat d'Etat aux Énergies et le Conseil National de l'Environnement. Il existe également des générations de codes miniers, un code du travail, un code de l'environnement ainsi qu'un code sur la protection et la mise en valeur de l'environnement qui sont inscrits, avec leurs décrets, dans plusieurs textes juridiques. Cet arsenal est complété par un décret relatif aux études d'impacts sur l'environnement ainsi qu'un arrêté ministériel traitant de la procédure et de la méthodologie de ces études d'impact. Ces textes s'appliquent à toute activité nécessitant

l'extraction des métaux du sous sol, qu'il s'agisse d'activités d'exploration des mines ou des carrières, de concession minière ou d'entreposage souterrain de déchets. On y retrouve aussi un décret concernant l'extraction des minéraux, une loi sur la réglementation des taxes, un décret applicable aux dépendances légales inscrites à la nomenclature des installations classées.

Sur le plan social, on dénote une quasi-inexistence de législation à même de couvrir les enjeux socioculturels associés à l'activité minière industrielle. Les pays africains tout comme le reste des pays en développement font face à un vide juridique et réglementaire dans ce domaine. Des conventions internationales servent toutefois de cadre de référence traitant des questions sociales dans de nombreux pays. Parmi les plus importantes figurent: la Convention Aarhus signée le 25 juin 1998 au Danemark et rédigée dans le cadre de la Commission Economique pour l'Europe des Nations Unies (CEE-ONU) en application du principe 10 de la Déclaration de Rio en 1992. Cette convention met l'accent sur le droit des communautés locales à participer aux décisions affectant leur environnement. En d'autres termes, elle s'articule autour de trois (3) volets : développer l'accès du public à l'information détenue par les autorités publiques, favoriser la participation du public à la prise des décisions liées à l'environnement, et étendre les conditions d'accès à la justice. D'autre part, l'Organisation Internationale du Travail (OIT) a adopté en 1989 une convention sur les Peuples autochtones incluant le concept de «consentement préalable libre et éclairé» en cas de déplacement de populations. Ce concept est issu de la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme et stipule que les peuples autochtones ont le droit d'exiger des gouvernements ou des entreprises transnationales, d'être consultés et de fournir leur consentement préalable libre et informé avant le démarrage de tout projet d'envergure, en particulier dans le cas de l'exploitation de ressources naturelles. Toutefois, malgré l'importance que ces conventions accordent à la participation des communautés aux décisions et choix des politiques économiques, elles souffrent de nombreuses lacunes limitant leur portée. La Convention Aarhus a été ratifiée par seulement 17 pays parmi lesquels ne figurent ni les États-Unis, ni le Canada qui regroupent pourtant le plus grand nombre d'entreprises minières transnationales. Par ailleurs, bien que la ratification de la convention exige son application dans le droit national, plusieurs pays l'ayant ratifiée manquent de moyens de mise en application (**Halifax Initiative, 2006**)<sup>100</sup>. De même, la convention de l'OIT a été ratifiée par un nombre limité de pays qui peinent encore à en respecter les conditions.

---

<sup>100</sup> Cité par Gisèle **BELEM**, id., p. 138

Si les impacts environnementaux et sociaux inhérents au développement des projets miniers dans les pays d'Afrique Subsaharienne sont de plus en plus manifestes, leur encadrement s'expose cependant à de nombreuses difficultés dans la mesure où les traités, conventions et accords internationaux ratifiés par les pays hôtes s'adressent principalement à ces derniers et non aux entreprises minières. Les conventions, traités et accords internationaux ne peuvent s'avérer contraignants pour les compagnies minières qu'à la condition de leur intégration aux législations nationales des pays d'une part, ou en cas d'insertion aux codes de conduite des entreprises d'autre part. L'activité minière en Afrique Subsaharienne est régie par un système réglementaire extrêmement faible, dont la souplesse empêche l'imputabilité effective des transnationales minières. Celles-ci font désormais face à d'importantes revendications de la part de groupes sociaux qui remettent en cause la légitimité de leurs activités et exigent leur imputabilité. Pour **SZABLOWSKI (2007)**<sup>101</sup> les entreprises minières font face à un problème de légitimité dans la mesure où la faiblesse des gouvernements des pays hôtes en matière de réglementation ne permet pas de conférer aux autorisations d'exploitation de ces derniers, la légitimité nécessaire à cette activité. Pour l'essentiel, les pratiques de responsabilité sociale de l'entreprise dans l'industrie minière en Afrique Subsaharienne et plus spécifiquement en République de Guinée sont soumises à l'appréciation des compagnies minières qui privilégient à ce jour, la mise en œuvre d'initiatives volontaires souvent de type unilatéral. Concrètement, la mise en œuvre d'initiatives de responsabilité sociale de l'entreprise dans l'industrie minière est fortement tributaire de la taille des entreprises minières et de leur degré d'exposition aux pressions grandissantes des parties prenantes. De façon générale, les grandes entreprises constituent la principale cible des revendications adressées à l'industrie minière et disposent d'avantage de moyens financiers pour répondre aux problématiques auxquelles elles sont confrontées. Pour les entreprises de petite ou de taille moyenne, la situation paraît moins contraignante et par conséquent, elles s'exposent plus ouvertement au risque réputationnel contrairement aux grandes compagnies minières. L'adoption d'initiatives de responsabilité sociale par les entreprises minières peut s'expliquer par différents facteurs. Celle-ci peut dans un certaine mesure être considérée comme la réponse à un impératif stratégique inhérent à la recherche d'un accès facilité au marché par l'innovation environnementale ou sociale, d'un accès facilité au capital, de la minimisation des coûts à long terme, de la facilitation du recrutement et de la rétention de personnel, de la gestion du risque réputationnel ou de l'amélioration de l'image corporative (**OSTENSSON, 2000; WALKER et HOWARD,**

---

<sup>101</sup> Ibid., p. 139



**2002; WAHURST, 1998; FOX, 2004)**<sup>102</sup>. En outre, la pression des parties prenantes constitue un autre déterminant de l'engagement des compagnies minières dans une dynamique de responsabilité sociale de l'entreprise. Les actionnaires par exemple peuvent contraindre les compagnies minières au déploiement d'initiatives de responsabilité sociale et environnementale par leur capacité à désinvestir des projets miniers; les organismes financiers notamment les banques et autres prêteurs disposent d'un levier financier prééminent à même d'inciter les compagnies minières à l'adoption de comportements responsables tant du point de vue environnemental que social. Pour leur part, le groupe de la Banque Mondiale et le Fonds Monétaire International appuient désormais les objectifs de l'internationalisation des compagnies minières par des exigences de performance environnementale et sociale prenant la forme de recommandations spécifiques promues par le FMI et la Société Financière Internationale (SFI). En dépit des aspects très spécifiques des produits caractérisés par l'éloignement entre les matières premières (produits élaborés par les compagnies minières) et les produits finis (élaborés dans d'autres secteurs d'activités sous la forme de composants), les consommateurs peuvent également jouer un rôle moteur dans le processus de transition de l'industrie minière vers le développement durable, par le choix scrupuleux et attentif des produits miniers peu transformés comme l'or et les diamants. Les ONG et les organisations de la société civile peuvent interagir avec les médias pour organiser des campagnes de dénonciation et d'information de grande envergure, pouvant affecter la réputation et l'image des compagnies minières. Elles exercent en outre des pressions sur les gouvernements et les institutions internationales pour une régulation plus stricte et plus effective de l'industrie minière. En fin, les communautés locales peuvent exercer des pressions considérables sur les compagnies minières, pouvant perturber ou conduire à l'arrêt pur et simple des projets miniers.

Ainsi, malgré un foisonnement des initiatives de responsabilité sociale de l'entreprise dans l'industrie minière, de nombreux efforts restent à fournir. Pour l'heure, les initiatives mises en œuvre sous la pression des parties prenantes sont principalement de nature unilatérale, les initiatives partenariales sont en phase d'émergence tandis que les exigences légales internationales sont encore en gestation. Or, les approches unilatérales et partenariales sont limitées car souvent laissées à la discrétion des entreprises minières dont elles reflètent la conception et l'interprétation de la notion de responsabilité sociale de l'entreprise. Une autre limite de ces approches qui mérite d'être soulignée tient à leur forte tendance à négliger les

---

<sup>102</sup> Ibid., p. 140

objectifs de développement et de lutte contre la pauvreté dans les pays hôtes, pour s'orienter essentiellement sur des questions de régulation. En d'autres termes, les initiatives de responsabilité sociale de l'entreprise mises en œuvre par l'industrie minière passent sous silence les préoccupations économiques associées à l'extraction minière notamment la création d'emplois nationaux, les transferts technologiques, les liens en amont et en aval de l'industrie minière etc. Loin d'être l'apanage des seules entreprises minières, cette lacune s'explique aussi par le fait que sur le plan économique, les investissements internationaux ne sont pas régis par des accords internationaux; ils ne font l'objet que d'accords bilatéraux, régionaux ou multilatéraux limités au traitement d'aspects particuliers. Ces accords ont principalement pour objectif de fournir une protection aux investissements, mais n'établissent pas de liens entre investissements internationaux et objectifs de développement. Ils font appel au civisme des entreprises pour intégrer les objectifs de développement des pays hôtes à leur agenda (CNUCED, 2003)<sup>103</sup>.

## CONCLUSION

Le développement durable est un processus complexe dont la mise en œuvre et l'effectivité requièrent une reconsidération des comportements de chacun et de tous, relativement au modèle de croissance en vigueur. Les limites apparentes de ce modèle matérialisées par les conséquences économiques, environnementales et sociales de l'activité industrielle sur la société notamment dans les pays en développement, ont contribué à l'émergence et à la consécration du développement durable provoquant au passage de nombreuses ambiguïtés induites par l'engouement que suscite ce concept que d'aucuns considèrent désormais comme une alternative aux dérives du système capitaliste. Le discours sur le développement durable est un discours quelque peu utopiste, reposant sur l'hypothèse d'une éventuelle réconciliation entre trois (3) dimensions de l'activité humaine (économique, écologique, social) totalement contradictoires, et deux (2) horizons temporels (présent et futur) particulièrement discordants, nécessitant des arrangements institutionnels entre acteurs aux objectifs radicalement opposés. Si certains le considèrent comme une révolution paradigmatique, cette thèse peine à trouver son fondement dans la mesure où les revendications qui ont contribué à l'émergence du concept de développement durable n'ont guère obtenu de résultat avéré. En effet, celles-ci visaient une intégration des préoccupations économiques, environnementales et sociales

---

<sup>103</sup> Ibid., p. 163

relatives au développement industriel dans les pratiques des acteurs corporatifs, dans la perspective d'une transformation des comportements et des choix des acteurs de l'économie mondiale. Cependant plus de 20 ans après sa consécration officielle, le bilan reste encore mitigé. Par ailleurs, l'émergence du concept de responsabilité sociale de l'entreprise visant l'arrimage des objectifs de rentabilité économique et financière des firmes aux impératifs de performance environnementale et sociale laisse perplexe. Malgré l'évolution notable des débats sur la responsabilité sociale de l'entreprise et l'implication croissante des acteurs institutionnels dans l'élaboration et la mise en œuvre d'initiatives RSE, celles-ci souffrent de nombreuses lacunes. Les initiatives unilatérales promeuvent une approche de la responsabilité sociale de l'entreprise privilégiant une privatisation de la régulation et ne permettent par conséquent pas de changement dans le rôle social de l'entreprise, ni une intégration effective des revendications adressées à celles-ci par les groupes de pression. Pour leur part, les initiatives multipartites bien qu'elles garantissent une approche partenariale et un élargissement de l'agenda de la RSE, ne constituent pas un cadre réglementaire permettant une imputabilité effective des entreprises. Ces limites sont accentuées par les insuffisances conceptuelles qui caractérisent la notion de responsabilité sociale de l'entreprise. L'intégration de l'industrie minière aux enjeux du développement durable et de la responsabilité sociale de l'entreprise constitue une véritable révolution en particulier dans les pays en développement d'Afrique Subsaharienne, où les distorsions économiques, environnementales et sociales associées au développement des projets miniers accentuent les problèmes de pauvreté et de vulnérabilité des communautés dans l'ensemble de la région. Là encore, la portée des initiatives RSE reste très limitée en raison notamment de l'absence d'un cadre réglementaire adéquat, et de la faiblesse des législations nationales permettant une meilleure imputabilité des entreprises minières. En outre, les initiatives RSE déployées dans la région offrent un traitement parcellaire des problématiques associées au développement des projets miniers en mettant l'accent sur les questions environnementales, et dans une moindre mesure sur les questions sociales, passant sous silence les impératifs de développement économique de ces pays. Dans ce contexte, la question de la transition effective de l'industrie minière vers le développement durable dans les pays de la région tributaires de l'exploitation minière nécessite au préalable, un réexamen des cadres législatifs et réglementaires qui ont jusque là présidé au fonctionnement du secteur minier. La mise en œuvre d'une gouvernance minière cohérente, intégrant les enjeux du développement durable devient dès lors une condition imparable permettant d'assurer la transition progressive de l'industrie minière vers le développement durable, et de garantir de meilleures retombées de l'activité minière aux

pays africains. Partant de ce constat, le chapitre suivant dressera un cadre d'analyse permettant d'appréhender les aspects théoriques spécifiques au concept de gouvernance, et les caractéristiques de la gouvernance minière en vigueur en Afrique Subsaharienne et plus spécifiquement en République de Guinée.

## **CHAPITRE III: GOUVERNANCE ET CADRE DE REGULATION DU SECTEUR MINIER**

Les défis relatifs à la promotion d'un secteur minier durable en Afrique Subsaharienne et plus particulièrement en République de Guinée, dans la perspective d'en améliorer les performances et les retombées notamment économiques et financières pour les pays hôtes, ne sauraient être relevés sans l'existence d'un cadre de gouvernance cohérent à même de créer les conditions favorables à la transition effective du secteur minier vers le développement durable. Or, la lecture des différentes politiques minières qui ont jusque là servi de cadre à la gestion du secteur minier dans ces pays depuis leur indépendance politique, révèle l'existence d'une relation asymétrique entre les objectifs de développement socioéconomique assignés à ce secteur d'activité, et le cadre conceptuel inhérent à ces politiques encore fortement tributaires de la vision du développement prônée par les acteurs de la coopération internationale pour lesquels, la libéralisation économique et la qualité des institutions notamment politiques constituent des piliers fondamentaux d'un secteur minier efficient, au service du développement socioéconomique. Malgré l'échec patent des réformes économiques et politiques introduites jusqu'alors dans la quasi-totalité des pays africains, les bailleurs de fonds multilatéraux principalement la Banque Mondiale multiplient les discours sur la nécessité pour ces pays de promouvoir la bonne gouvernance dans leur secteur minier dans le but d'en améliorer les performances, leur proposant par là un modèle clé en main dont le respect des directives s'inscrit désormais en conditionnalité imparable de l'aide au développement. Cette situation rend de plus en plus complexe les possibilités de construction d'un secteur minier performant, promoteur du bien être économique et social des communautés locales directement affectées par les effets délétères de l'extraction minière. Dans ce contexte, le présent chapitre se propose d'asseoir un cadre d'analyse sur la gouvernance en mettant l'accent: dans une première section, sur les différents aspects théoriques qui singularisent le concept et les conditions de son émergence; puis dans une seconde section, sur les caractéristiques de la gouvernance minière en vigueur en Afrique Subsaharienne et plus spécifiquement en République de Guinée.

### **3.3 La notion de gouvernance: Aspects théoriques**

La gouvernance est un concept difficile à appréhender en raison de la diversité des interprétations qui le caractérisent mais aussi de la multiplicité de ses champs d'application, faisant de lui une notion parfois vide de sens. A ce titre, de nombreuses controverses planent autour de ce concept qui semble s'échapper du domaine du management de l'entreprise qui a

contribué à sa popularisation, pour intégrer celui des relations internationales qui en fait aujourd'hui la clé de voute des politiques de développement économique promues dans le secteur public, en particulier dans les pays en développement. A cet égard, la présente section s'attèlera à analyser le cadre conceptuel de la gouvernance en mettant l'accent: dans un premier temps, sur ses origines et ses différentes acceptions; puis dans un second temps, sur les conditions de son appropriation par la sphère des relations internationales et les implications qui en découlent.

### **3.3.1 La gouvernance: Généralités, origines et définitions**

De nombreux débats portant sur les origines et les définitions de la gouvernance ont pris corps et caractérisé son évolution, suscitant au passage de multiples controverses. La diversité de ses champs d'application et la variété des acteurs qui se sont appropriés du concept ont contribué à complexifier la délimitation de ses contours que nombre de spécialistes tentent encore aujourd'hui de préciser. En effet, l'histoire contemporaine a pendant des décennies associé l'origine de la gouvernance au domaine du management de l'entreprise consécutivement à l'émergence du concept de "corporate governance" né dans les années 30 sous l'impulsion d'experts anglo-saxons. Ce paradoxe longtemps entretenu autour de sa genèse a finalement cédé le pas à un cadre historique plus précis permettant de l'inscrire dans le temps. Cependant, il s'avère encore difficile d'établir un consensus autour de sa définition, compte tenu de son caractère souple et flexible, le rendant malléable à toute interprétation. Partant de ce constat, la présente sous section analysera respectivement, les origines et les différentes acceptions du concept de gouvernance.

#### **3.1.1.1 Des origines de la gouvernance**

La gouvernance est une notion séculaire dont les origines remontent et s'associent bien souvent à Platon, qui utilisa le verbe "kubern" dans *La République*<sup>104</sup> pour désigner le pilotage d'un navire. Employé ensuite au moyen âge sous différentes acceptions, d'abord au sens de "la direction des baillages" puis celui de "gouvernement", ce vocable fut par la suite adapté dans différentes langues au XIIIe siècle notamment en anglais, espagnol et portugais, pour être repris plus tard en France en 1478 dans le vocabulaire juridique, puis employé en 1679 au sens large de "charge de gouvernance" avant de disparaître des siècles durant de la

---

<sup>104</sup> Dialogue de Platon portant principalement sur la justice dans l'individu et dans la cité.

terminologie (**BELLINA, MAGRO et De VILLEMEUR, 2008**). Dans les années 30, la notion de gouvernance émerge de nouveau mais dans un contexte largement différent, celui de l'entreprise à travers l'expression anglo-saxon "Corporate Governance" ou gouvernance d'entreprise en français. Le secteur privé va ainsi servir de cadre au renouveau de ce concept considéré dans le domaine comme un mode de gestion des firmes fondé sur une articulation entre le pouvoir des actionnaires et celui de la direction. Loin de se restreindre aux seules interprétations qui lui sont conférées par les spécialistes du management des entreprises, la gouvernance a vu son champ d'action s'étendre aux relations internationales grâce notamment aux différentes interprétations qui en ont été faites par les institutions internationales plus particulièrement par la Banque Mondiale. Adoptée à différentes dimensions spatiales notamment locale avec la popularisation de la notion de gouvernance urbaine dans les années 70, globale grâce à sa consécration en 1995 par la Commission sur la Gouvernance Globale, et régionale par le développement du multi-level governance au niveau européen, la gouvernance s'inscrit au cœur des problématiques en débat dans la sphère internationale et se constitue en véritable doctrine à travers la célèbre expression "good governance" ou "bonne gouvernance". A partir des années 90 en effet, le concept de gouvernance intègre le champ d'intervention des institutions internationales en particulier de la Banque Mondiale, devenant un instrument servant de cadre de référence à l'élaboration et la mise en œuvre des politiques de développement dans les pays et régions les plus vulnérables du monde. Les acteurs de la coopération internationale en ont ainsi fait la condition sine qua none pour la construction d'un développement socioéconomique viable et durable, procédant par la réforme des institutions, la libéralisation des secteurs d'activités et la redéfinition du rôle de l'Etat, pour une meilleure efficacité et une plus grande dynamique économique dans ces pays. On assiste dès lors à la transposition dans le secteur public des méthodes et principes de gestion empruntés au secteur privé. La multiplicité des interprétations engendrées par des acteurs d'horizons divers conjuguée à la variété de ses champs d'application (Politique, Management, Recherche, Coopération Internationale etc.) ont pendant longtemps suscité des controverses quant aux origines de la gouvernance. Pour bien des spécialistes, le concept émane du domaine de l'entreprise, considérant la corporate governance comme le point de départ de la réflexion sur la gouvernance. S'il paraît plus aisé aujourd'hui d'inscrire de façon ponctuelle la genèse de la gouvernance dans le temps, l'hypothèse d'un consensus autour de sa définition semble plus complexe en raison de son caractère flexible, le rendant apte à toute interprétation.

### 3.1.1.2 Les différentes acceptions de la gouvernance

Il serait fallacieux de prétendre que la notion de gouvernance pourrait faire l'objet d'une définition univoque compte tenu de son caractère multidimensionnel. Son usage courant lui a valu de nombreux attributs: "mot valise" ou "buzzword", "fourre tout", "idée de monde riche", "attrape-tout", "passe-partout", "concept fragile, flou, fluctuant ou transversal" etc. Pour certains spécialistes, la gouvernance serait un concept à la "mode" (GAUDIN, 2002). Cette situation est la résultante d'une vulgarisation très poussée du concept en particulier dans les années 90, lorsque les institutions de Bretton Woods et les autres acteurs de la coopération internationale en ont fait le principe directeur des politiques de développement élaborées et mises en œuvre dans les pays récipiendaires de l'aide internationale, s'appropriant ainsi la notion à travers la célèbre expression "good governance ou bonne gouvernance". Pour **Gerry STOCKER**, *«les études qui traitent de la gouvernance sont d'inspiration diverse et relativement disparates. Leurs racines théoriques sont variées: économie institutionnelle, relations internationales, études des organisations, études du développement, science politique, administration publique et théories d'inspiration foucauldienne»* (STOCKER, 1998)<sup>105</sup>. Sa perception nécessite souvent qu'on l'assimile à une période donnée ou à une région: *«la gouvernance, là encore comme une carte se rapporte à une époque et à une région déterminées. L'une des difficultés auxquelles se heurte la recherche d'une théorie capable d'organiser notre perception et de nous faire comprendre que l'évolution d'un système de gouvernance tient à ce que cette théorie est à peine dégagée que déjà l'objet étudié se modifie»* (STOCKER, 1998)<sup>106</sup>. La gouvernance est une notion évolutive et changeante selon le contexte. Les nombreuses tentatives de définition dont elle a fait l'objet ont commencé à porter fruit à partir des années 90. En effet, l'effort conjugué de certains chercheurs et l'échec patent de l'Etat providence et des institutions internationales, matérialisé par la crise et les difficultés économiques qui ont caractérisé les années 80 ont permis de dégager quelques interprétations consacrées à la notion de gouvernance, lesquelles ramènent bien souvent à une meilleure prise en compte par les gouvernants, des initiatives privées. De cette diversité de définitions, nous en retiendrons deux (2) principales:

---

<sup>105</sup> Cité par Mamadou **NDIAYE**, *E-gouvernance et démocratie en Afrique : Le Sénégal dans la mondialisation des pratiques*, thèse de Doctorat, Université Michel de Montaigne – Bordeaux 3, ISIC, CEMIC, 21 novembre 2006, p. 50

<sup>106</sup> Ibid.



La première acception est une illustration de **James ROSENAU** développée dans le chapitre introductif de l'ouvrage *Governance without Government*; il y considère la gouvernance comme «un ensemble de mécanismes de régulation dans une sphère d'activité, qui fonctionnent même s'ils n'émanent pas d'une autorité officielle»<sup>107</sup>. Une telle interprétation promeut une approche participative dans la gestion des affaires publiques et met l'accent sur la nécessité d'impliquer et de responsabiliser tous les acteurs à tous les niveaux du processus de gestion (ONG, entreprises privées, société civile etc.). A ce titre, l'auteur insiste sur la nécessité de délimiter les frontières en opérant une nette distinction entre les notions souvent confondues de gouvernance et de gouvernement: «gouvernance n'est pas synonyme de gouvernement. Les deux notions se réfèrent à des comportements exprimant une volonté, à des activités guidées par un but, à des systèmes de règles. Mais l'idée de gouvernement implique une autorité officielle, dotée de capacités de police garantissant la bonne exécution de la politique adoptée. La gouvernance, elle, couvre des activités sous-tendues par des objectifs communs; ces objectifs peuvent s'inscrire ou non dans des mécanismes légaux ou formels de responsabilité, ils ne requièrent pas nécessairement des pouvoirs de police pour surmonter les méfiances et obtenir l'application de la norme. En d'autres mots, la gouvernance est un phénomène plus large que le gouvernement. Elle inclut les mécanismes gouvernementaux, dans le sens strict du terme, mais elle s'étend à des dispositifs informels, non gouvernementaux, par lesquels, au sein de ce cadre, individus et organisations poursuivent leurs propres intérêts. La gouvernance est donc un système de règles reposant tant sur le jeu des relations interpersonnelles que sur des lois et des sanctions explicites... »<sup>108</sup>. De nombreux travaux ont tenté d'élucider les liens complexes et ambigus existants entre les concepts de gouvernance et de gouvernement souvent confondus, notamment en raison de leur étymologie commune. Concrètement, deux (2) paramètres fondamentaux sont à même d'expliquer la nature de ces liens: d'une part, si le terme de gouvernance semble recouvrir du moins partiellement celui de gouvernement<sup>109</sup>, il correspond cependant plus à une «nouvelle définition du gouvernement, une nouvelle organisation du

---

<sup>107</sup> James **ROSENAU**, 1992, in Mamadou **NDIAYE**, op. cit., p. 51

<sup>108</sup> James **ROSENAU**, 1992, cité par Philippe M. **DEFARGES**, *La Gouvernance*, Paris, coll. Que sais-je, PUF, 2003, pp. 31-32. in Mamadou **NDIAYE**, ibid., p. 52

<sup>109</sup> «L'essor de la gouvernance et ses risques d'échec: le cas du développement économique», **Bob JESSOP**, *Revue internationale des sciences sociales*, 155, 1998, p. 31- 49. Cité par **Catherine BARON**, «La gouvernance: débats autour d'un concept polysémique», *Droit et société*, 2/2003, n°54, pp. 329-349

*pouvoir ou une nouvelle façon de gouverner la société*»<sup>110</sup>; d'autre part, cette ambiguïté s'explique par les différences de contextes relatifs à l'usage des notions de gouvernance et de gouvernement. En France par exemple, la gouvernance reste complémentaire du gouvernement, l'Etat conservant son rôle d'animateur alors que dans le monde anglo-saxon, la gouvernance est synonyme d'Etat minimal<sup>111</sup>. Les travaux de **FOUCAULT** opèrent une nette distinction entre les deux (2) notions. En effet dès 1978, il distingue le gouvernement de la "gouvernementalité" par laquelle il entend trois (3) choses<sup>112</sup>: il s'agit tout d'abord de «*l'ensemble constitué par les institutions, mais aussi les procédures, analyses, réflexions et tactiques qui permettent d'exercer cette forme spécifique de pouvoir qui a pour cible la population, [...] pour forme de savoir l'économie politique, et pour instrument technique la sécurité*». Par ailleurs, la gouvernementalité renvoie à l'idée de «*prééminence de ce type de pouvoir qu'on peut appeler le "gouvernement" sur tous les autres: souveraineté, discipline*». Enfin, elle concerne le processus par lequel l'Etat de justice du Moyen Age, devenu aux XVe et XVIe siècles Etat administratif, s'est trouvé petit à petit «*gouvernementalisé*». En effet, ce processus a abouti au XVIIIe siècle à une gouvernementalisation de l'Etat qui est à la fois intérieure et extérieure dans le sens où ce sont «*les tactiques de gouvernement qui permettent à chaque instant de définir ce qui doit relever de l'Etat et ce qui ne doit pas en relever, ce qui est public et ce qui est privé [...]*». Par conséquent, d'après **FOUCAULT**, l'Etat gouverne selon des lois rationnelles qui lui sont propres et qui ne se déduisent pas des seules lois naturelles ou divines, ni des seuls préceptes de sagesse et de prudence; ses instruments sont les lois, les ordonnances, les règlements. Inversement, l'art de gouverner, «*au lieu d'aller chercher ses fondements dans des règles transcendantes, devra trouver les principes de sa rationalité dans ce qui constitue la réalité spécifique de l'Etat*» (**BARON, 2003**). L'intérêt de la notion de gouvernementalité réside dans la prise en compte du pouvoir dans le cadre de la coordination. Pour **FOUCAULT**, le pouvoir renvoie à des «*jeux stratégiques*» entre les individus qui les amènent à agir les uns sur les autres, à «*se gouverner les uns les autres*». Il opère de ce fait une distinction entre pouvoir et domination, termes souvent confondus. La domination va de pair avec la soumission; elle suppose que le pouvoir soit extérieur à l'acteur

---

<sup>110</sup> **R.A.W. RHODES**, «The New Governance: Governing without Government», *Political Studies*, 44 (4), 1996, pp. 652-667, **Catherine. BARON**, op. cit.

<sup>111</sup> **Sylvain ALLEMAND**, «Gouvernance. Le pouvoir partagé», *Sciences humaines*, 101, 2000, pp. 12-18, **Catherine BARON**, op. cit.

<sup>112</sup> **Michel FOUCAULT**, «La gouvernementalité», in ID., *Dits et écrits (1954-1988)*, **Catherine BARON**, op. cit.

et renferme l'idée de hiérarchie alors que le pouvoir est une stratégie, une action sur l'action. Le pouvoir est défini à travers les interactions, certes asymétriques, qui existent entre les acteurs, ceux-ci disposant d'une marge de manœuvre, d'une certaine autonomie en matière de prise de décision. Le pouvoir renvoie donc à une conception que l'on peut qualifier de relationnelle. En élaborant le terme de gouvernementalité, **FOUCAULT** marque ainsi l'opposition avec la structure hiérarchique du pouvoir: le pouvoir est le plus souvent «*confusément pensé comme un système unitaire, organisé autour d'un centre qui est en même temps la source, et qui est porté par sa dynamique interne à s'étendre toujours*»<sup>113</sup>. Or, le pouvoir n'est pas unique; au sommet de la hiérarchie, il ne s'assimile pas à la seule figure de l'État. Il existe pour **FOUCAULT** une pluralité de formes de pouvoir, de gouvernementalité notamment au sein d'institutions telles que la famille, l'entreprise, l'école. Par ailleurs, dans la mesure où la «réalité spécifique de l'Etat» évolue, on se situe dans une vision dynamique, processuelle de la coordination entre les acteurs. «*Ces réflexions portent donc en germe les analyses futures en termes de gouvernance*»<sup>114</sup>.

Loin de faire l'unanimité, cette première approche de la gouvernance est sévèrement critiquée par les spécialistes de l'économie politique internationale, les internationalistes et experts en politiques publiques qui lui reconnaissent un caractère lâche, trop large et très explicite (**NDIAYE, 2006**). Une telle situation a conduit les institutions internationales et les groupes de recherche à mettre en œuvre une seconde approche de la gouvernance au début des années 90, au lendemain de mutations géopolitiques mondiales de grande envergure.

Cette seconde acception de la gouvernance est survenue après la chute du mur de Berlin, suite à la création en 1992 de la Commission sur la Gouvernance Globale chargée de restaurer un nouvel ordre mondial après la dislocation de l'ex-URSS. Ainsi, dans un rapport publié en 1995 et intitulé *Our Global Neighbourhood*, la gouvernance est définie comme «*la somme des différentes façons dont les individus et les institutions, publics et privés, gèrent leurs affaires communes. C'est un processus continu de coopération et d'accommodement entre des intérêts divers et conflictuels. Elle inclut les institutions officielles et les régimes dotés de pouvoirs exécutaires tout aussi bien que les arrangements informels sur lesquels les peuples et les*

---

<sup>113</sup> Ibid.

<sup>114</sup> Ibid.

*institutions sont tombés d'accord ou qu'ils perçoivent être de leur intérêt»*<sup>115</sup>. Cette interprétation de la gouvernance sous-tend l'existence d'un processus de consultation entre acteurs publics et privés, et revêt un caractère plus global.

De manière générale, la gouvernance est considérée comme l'art ou la manière de gouverner, en favorisant un mode de gestion des affaires original dans un environnement marqué par une pluralité d'acteurs (une firme, un État, une collectivité locale, une organisation non gouvernementale, une association ou une instance internationale) qui disposent, chacun à des degrés divers et de façon plus ou moins formelle, d'un pouvoir de décision (**BARON, 2003**).

Vers la fin des années 80, d'autres acceptions de la gouvernance ont vu le jour et pris place dans les débats idéologiques, motivées par son appropriation par les acteurs de la coopération internationale au rang desquels figurent la Banque Mondiale et le PNUD (Programme des Nations Unies pour le Développement) en quête de nouvelles stratégies d'allocation et de gestion de l'aide au développement destinée aux pays pauvres d'Afrique en particulier. Pour la Banque Mondiale, la première réflexion sur la gouvernance émerge en 1986 dans un rapport intitulé *Governance and Economic Management* analysant la façon dont le régime politique, de par le degré d'intervention de l'Etat sur le marché de même que la prise en compte des problèmes non économiques dans la formulation des politiques, influence les mesures de stabilisation macroéconomique et d'ajustement structurel (**POUILLAUDE, 1999**). Elle considère la gouvernance comme étant la «*manière par laquelle le pouvoir est exercé dans la gestion des ressources économiques et sociales d'un pays au service du développement*»<sup>116</sup>. Pour cette institution multilatérale, la gouvernance s'impose en outil de promotion d'une gestion transparente des ressources publiques dans les régions en développement confrontées à des déficits chroniques de gestion; elle préconise dans ce contexte que les dirigeants procèdent à des transformations radicales portant sur la libéralisation des marchés, la minimisation du rôle de l'Etat et la privatisation des entreprises et établissements publics. Si la Banque Mondiale a longtemps défendu le caractère apolitique de la gouvernance, cette acception renvoie à l'analogie entre gouvernance et gouvernement.

---

<sup>115</sup> The Commission on Global Governance, *Our Global Neighbourhood*, Oxford University Press, 1995, pp. 2-3 cité par Marie-Claude SMOUTS, «du bon usage de la gouvernance en relations internationales», *Revue internationale des sciences sociales*, n°155, *LA GOUVERNANCE*, mars 1998, p.85

<sup>116</sup> **Agnès POUILLAUDE**, *La "bonne" gouvernance, dernier-né des modèles de développement. Aperçu de la Mauritanie*. Groupe d'Economie du Développement de l'Université Montesquieu Bordeaux IV, 1999

La gouvernance y prend le sens de gouvernement et permet de critiquer les Etats sans toutefois remettre en cause leur souveraineté. Dans une étude publiée en 1989 intitulée *L'Afrique Subsaharienne: De la crise à une croissance durable*, la Banque Mondiale dresse une nouvelle approche de la gouvernance avec une approximation quasi-totale du concept de gouvernement, reconnaissant de façon plus explicite la dimension politique du développement: «*C'est en pure perte que l'on s'efforcera de créer un environnement propice et d'édifier une capacité locale si le contexte politique n'est pas favorable. Investisseurs et producteurs n'ont plus confiance. Il y a trop longtemps que l'instabilité règne dans de nombreux pays d'Afrique aussi bien sur le plan des politiques que sur celui des institutions. L'échec à gouverner est si commun que l'on espère plus grand-chose*»<sup>117</sup>. Ce rapport remet en cause le rôle paternaliste de l'Etat et considère la démocratisation des régimes politiques comme une condition nécessaire de la réforme de l'Etat et de ses institutions.

Pour le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD), «*la gouvernance est l'exercice d'une autorité politique, économique et administrative aux fins de gérer les affaires d'un pays. Elle repose sur des mécanismes, des processus et des institutions qui permettent aux citoyens et aux groupes d'exprimer des intérêts, de régler des litiges, et d'avoir des droits et des obligations*» (Bernard CONTE, 2003)<sup>118</sup>. Le modèle de gouvernance élaboré par le PNUD est apparu au début des années 90 et revêt trois (3) paliers articulant l'Etat, le secteur privé et la société civile suivant une répartition précise de leurs fonctions: d'abord l'Etat par le biais de ses pouvoirs judiciaire, législatif et exécutif, l'armée et les services publics veille à la création d'un environnement politique et légal propice au développement humain. Il a pour mandat de défendre les intérêts pour le bien être public, de veiller au respect de la loi, de maintenir l'ordre et la sécurité, de créer une identité et une vision nationales, de définir une politique et des programmes publics, de générer des recettes pour financer les services et l'infrastructure publics, d'élaborer un budget qu'il applique par la suite, et de réglementer et d'encourager le marché. Ensuite, le secteur privé constitué d'entreprises de toute taille intègre le marché. Il crée et fournit des biens et services, des emplois ainsi que des revenus et autres moyens de subsistance pour les citoyens. En fin, la société civile constituée des ONG, associations professionnelles, groupes religieux, organisations féminines, citoyens etc., facilite l'interaction politique et sociale en mobilisant des groupes de citoyens pour qu'ils

---

<sup>117</sup> Ibid., p.1

<sup>118</sup> Ibid.

participent aux activités économiques, sociales et politiques, et formulent quantités de points de vue dynamiques et divers.

Contrairement à la Banque Mondiale, l'approche de la gouvernance développée par le PNUD insiste sur le caractère politique du concept et soutient par là que l'efficacité des politiques de développement passe nécessairement par la mise en œuvre d'un "bon gouvernement". L'introduction de la gouvernance au cadre de compétence des institutions internationales et son appropriation par ces dernières suscitent de virulentes critiques, et alimentent les ambiguïtés qui caractérisent le concept. Celle-ci est intervenue dans un contexte de remise en cause des politiques de libéralisation promues dans les pays en voie de développement notamment par la Banque Mondiale, à l'amorce des années 80. Les contreperformances observées quelques années après l'introduction de ces politiques ont contraint la Banque Mondiale à identifier les facteurs à même d'expliquer non pas l'inefficacité des programmes d'ajustement structurel, mais plutôt les dysfonctionnements inhérents aux pays concernés. **Bonnie CAMPBELL (2005)**, identifie trois (3) éléments majeurs à même d'expliquer l'ambiguïté et la confusion caractérisant le concept de gouvernance tel que défini par les institutions de Bretton Woods:

- Tout d'abord, la notion de gouvernance renvoie à l'existence présumée d'un consensus sur les procédures de bonne gestion proposées comme universellement valables et devant servir de modèle de référence. Or, dans le domaine plus circonscrit de la gestion des entreprises, la gouvernance corporative n'est pas un modèle mais plutôt un *modus operandi*, un équilibre entre les actionnaires, le conseil d'administration, les vérificateurs externes et les dirigeants de l'entreprise;
- Ensuite, non seulement ce concept recouvre en fait une multitude de contenus qui varient selon les stratégies propres aux différents intervenants, bailleurs de fonds bilatéraux, ONG ou institutions financières etc., mais ces contenus sont en évolution constante à l'intérieur de ces mêmes organisations. C'est notamment l'expérience de la Banque Mondiale où la définition évolue sensiblement de 1992 à 1997 et 1999;
- En fin, sous un langage administratif formulé en termes d'efficacité et de bonne gestion, il s'agit en fait d'une notion qui véhicule une conception particulière de l'Etat, de son rôle, de son évolution souhaitable, des rapports entre l'Etat et le marché, et de l'exercice du pouvoir, en un mot, d'une notion éminemment politique.

D'autres paramètres relatifs à l'existence de liens entre le pouvoir et plus généralement l'économique et le politique s'inscrivent au cœur des réflexions qui alimentent les débats sur la gouvernance (**BARON, 2003**). En effet, la délimitation des frontières entre les notions de

pouvoir et de politique, et l'économique soulève un questionnement fondamental dont l'illustration nécessite une prise de position face à la nature même du concept de gouvernance. Celui-ci peut être considéré soit comme un concept de nature apolitique, soit comme une articulation des préceptes de l'économique, du pouvoir et du politique permettant son intégration à des disciplines telles que les sciences politiques, le droit et la sociologie. La gouvernance est un concept à facettes multiples qu'il est difficile d'appréhender de prime abord. Sa compréhension nécessite la prise en compte de son cadre d'analyse et de son champ d'application (régional, national, infra national local et communautaire) sans oublier les différentes catégories d'acteurs concernés et la dimension historique du concept en lui-même. Observée de plus près, la gouvernance laisse paraître l'existence de deux (2) niveaux d'analyse bien distincts: le premier dit microéconomique interroge la pertinence et la viabilité des modes opératoires privilégiés par les entreprises; et le second de type macroéconomique questionne la viabilité des méthodes et procédés d'intervention des gouvernements et autres institutions. La gouvernance est une notion polysémique, inachevée et à géométrie variable. Elle vise la prise en compte des interactions entre les dynamiques transnationales, les logiques nationales et les initiatives locales tout en considérant la porosité croissante des frontières entre les sphères du public et du privé (**BARON, 2003**). La diversification de ses champs d'application entraîne un élargissement de son cadre d'analyse rendant complexe les interactions entre ses différents niveaux d'analyse. On parle aujourd'hui de gouvernance locale, de gouvernance urbaine, de gouvernance d'entreprise, de gouvernance de l'emploi, de gouvernance mondiale, de gouvernance des régions européennes ou de gouvernance multi-niveaux etc. Considérée dans l'un ou l'autre de ses champs d'analyse, la gouvernance reste une notion vague, aux contours encore flous malgré l'émergence d'une multitude de théories tentant d'en préciser le contenu. Toutefois, les développements qu'en ont fait les institutions internationales au début des années 90 en propulsant la notion de bonne gouvernance au centre des débats sur les problématiques du développement dans les régions et pays pauvres, amènent à étendre notre cadre d'analyse aux enjeux relatifs à la promotion de la bonne gouvernance pour une meilleure compétitivité du secteur minier en Afrique Subsaharienne en général, et plus spécifiquement en République de Guinée.

### **3.3.2 Le concept de Bonne Gouvernance**

La bonne gouvernance est une notion quasi récente apparue à la fin des années 80 et popularisée par les institutions de Bretton Woods notamment la Banque Mondiale, qui

dressait alors le bilan très mitigé d'une décennie d'ajustement structurel appliqué dans les pays en voie de développement. Ces institutions l'ont depuis inscrite au cœur des discours sur le développement et en ont fait la pierre angulaire de la coopération internationale. En effet, l'échec patent des politiques de libéralisation économique enclenchées dans ces pays à travers l'introduction du PAS a conduit ces institutions à envisager le remodelage des modes de gouvernance des pays récipiendaires de l'aide financière internationale, sous couvert d'une promotion plus optimale du développement. Pour les bailleurs de fonds multilatéraux, les raisons d'un tel échec sont imputables aux défaillances du système politico-institutionnel interne à ces pays. Ainsi pour les acteurs de la coopération internationale, le développement et la lutte contre la pauvreté dans les pays d'Afrique, d'Asie, d'Amérique Latine etc. ne peuvent se restreindre à la seule réalisation de réformes économiques, mais nécessitent impérativement la prise en compte des réalités propres à l'organisation et au fonctionnement de l'appareil politique national. En d'autres termes, la réalisation de performances économiques viables dans ces pays dépend incontestablement de l'existence d'une forme de légitimité politique et d'une efficacité minimale des institutions. Un tel constat va servir de repart à la formulation de recommandations de nature politique que les bailleurs de fonds vont désormais intégrer aux conditionnalités de l'aide au développement. Si jusque là l'intervention dans la sphère politique des Etats est demeurée impossible en vertu du statut dont sont dotées les institutions financières internationales, leur interdisant toute ingérence dans le champ politique des pays emprunteurs, l'élargissement du concept de gouvernance à celui de la bonne gouvernance va servir d'échappatoire permettant à ces institutions d'exprimer en termes techniques des problèmes éminemment politiques, évitant par là l'emploi de termes très explicites tels que "la réforme de l'Etat" ou "le changement politique et social". Cependant, la diversité des acteurs intervenant dans le cadre de la coopération internationale et les divergences d'intérêts qui les caractérisent ont pendant longtemps empêché la formulation d'une définition standard de la bonne gouvernance. Cette dernière est en effet considérée comme un concept normatif et prescriptif malléable à la convenance de ses promoteurs notamment les bailleurs de fonds multilatéraux et bilatéraux, confrontés à la difficulté de trouver un consensus autour de sa définition de par la nature même des dimensions qu'ils lui reconnaissent. Dans ce contexte, la Banque Mondiale va désormais intégrer la dimension politique de la gouvernance longtemps écartée de son cadre d'analyse et d'intervention, se conformant à l'analyse et aux prescriptions de certains de ses experts considérant que: *«Il est important de noter que la gouvernance consiste en deux dimensions distinctes mais finalement étroitement liées: l'une est politique et a trait à l'engagement dans*



*la bonne gouvernance, et l'autre est technique et a trait aux problèmes d'efficience et de management public. Sans l'engagement politique peu de choses peuvent être réalisées, même avec une administration publique efficace. Et sans une administration publique efficace, aucun gouvernement ne peut être effectif, si bienveillant qu'il soit»*<sup>119</sup>. De cette manière, la bonne gouvernance devient à l'unanimité l'exercice de l'autorité politique, économique et administrative pour la gestion à tous les niveaux des affaires du pays. Elle recouvre les mécanismes, les processus et les institutions à travers lesquels les individus et les groupes articulent leurs intérêts, médiatisent leurs différences et exercent leurs droits et obligations légales (**POUILLAUDE, 1999**). Cette dernière interprétation de la bonne gouvernance s'aligne sur celle développée par **LANDELL-MILLS** et **SERAGELDIN** considérant la gouvernance comme *«l'utilisation de l'autorité politique et l'exercice du contrôle sur une société et la gestion de ses ressources pour le développement socioéconomique. [...] Cette définition comprend la nature et la fonction des arrangements structurels et institutionnels de l'Etat, les processus de prise de décision, la formulation des politiques, les capacités d'exécution, les flux d'information, l'effectivité du leadership et la nature de la relation entre gouvernants et gouvernés»*. Les facteurs permettant d'évaluer la gouvernance dans chaque pays font ainsi consensus et consistent-en:

- La participation de l'ensemble des hommes et des femmes à la prise de décision qu'elle s'exerce directement ou à travers des institutions légitimes qui représentent leurs intérêts;
- La transparence qui dépend de la libre circulation de l'information et de l'accessibilité des procédures, des institutions pour les personnes concernées;
- La satisfaction des besoins et des attentes exprimés par les individus, sans discrimination par le biais des institutions et des procédures;
- Le consensus sur les politiques;
- L'efficacité et l'efficience des institutions et des procédures;
- L'imputabilité et la responsabilisation des dirigeants du gouvernement, du secteur privé et des organisations de la société envers la population et les institutions;
- L'édification d'un Etat de droit, c'est-à-dire d'un cadre légal juste et appliqué impartialement;
- L'élaboration d'une vision stratégique c'est-à-dire l'existence d'un projet élaboré par les leaders et la société, offrant une perspective de long terme de l'avenir de la nation.

---

<sup>119</sup> **LANDELL-MILLS** et **SERAGELDIN**, 1991 cité par Agnès **POUILLAUDE**, op. cit., p.8

Ces huit (8) éléments doivent être mis en parallèle avec sept (7) fonctions universelles des systèmes politiques identifiées par **ALMOND** et **BADIE (1988)**<sup>120</sup>, à savoir:

- La socialisation et le recrutement politiques: participation, gouvernance démocratique;
- L'expression des intérêts: participation;
- Communication politique: transparence, vision stratégique;
- L'agrégation des intérêts: consensus;
- L'élaboration de la règle: Etat de droit;
- L'exécution de la règle: imputabilité et responsabilisation, Etat de droit;
- La fonction judiciaire: Etat de droit.

La Banque Mondiale considère la gouvernance comme «*l'ensemble des règles qui gouvernent l'exercice de l'autorité au nom d'un électorat comprenant le choix et le remplacement de ceux qui exercent cette autorité*» (**POUILLAUDE, 1999**), et la bonne gouvernance ne vise qu'à exercer cette autorité en respectant l'intégrité, les droits et les besoins de chacun au sein de l'Etat, et repose sur deux (2) valeurs universelles: l'inclusion sociale et la responsabilité. Les contreperformances économiques enregistrées dans les pays en développement au cours des dernières décennies sont le reflet d'une mauvaise qualité des institutions que la bonne gouvernance est à même de corriger. Le développement n'est pas seulement la résultante de la dotation en facteurs, mais la composante institutionnelle en explique une partie (**UZIDINUS et al., 2009**). Pour cette institution, la bonne gouvernance s'impose en condition indispensable au développement économique des PVD et nécessite entre autres, le développement de l'éducation, des infrastructures, la protection de l'environnement, une distribution plus équitable des ressources. Elle implique par ailleurs la participation active de l'ensemble des parties au processus décisionnel (politiques, entreprises, société civile etc.). Cette dernière interprétation de la bonne gouvernance met en évidence la nécessité d'interactions entre l'Etat, le marché et la société civile. Si l'acception de la bonne gouvernance défendue par la Banque Mondiale est quasiment demeurée identique, sa démarche évolue néanmoins dans le temps. **SMOUTS (1998)**<sup>121</sup>, identifie quatre (4) exigences fondamentales de bonne gouvernance qu'elle qualifie d'indispensable à toute politique d'aide au développement consentie en faveur des pays et régions en développement:

---

<sup>120</sup> Cité par Agnès **POUILLAUDE**, p. 9

<sup>121</sup> Cité par Mamadou **NDIAYE**, op. cit., p.56

- L'instauration d'un Etat de droit, seul garant de la sécurité des citoyens et du respect de la loi;
- La mise en place d'une bonne administration, à même de garantir une gestion correcte et équitable des dépenses publiques;
- La responsabilité et l'imputabilité des dirigeants politiques qui doivent rendre compte de leurs actions devant le peuple;
- La transparence, afin que l'information soit disponible et facilement accessible à l'ensemble des citoyens.

A ces quatre (4) principes, vient aujourd'hui s'ajouter la "lutte contre le terrorisme" perçu comme une condition indispensable à l'attribution de l'aide au développement.

Tout comme la gouvernance, les débats portant sur la bonne gouvernance sont complexes et suscitent de nombreuses controverses notamment sur l'efficacité et la portée des nouvelles prescriptions politiques introduites par les partenaires au développement au nom de la lutte contre la pauvreté. Pour certains spécialistes, la bonne gouvernance n'est qu'un nouveau slogan qu'arborent les institutions internationales pour expliquer la médiocrité des performances économiques affichées par les pays en développement soumis au PAS, et ainsi justifier la construction d'une nouvelle approche du développement leur permettant de taire les critiques et de garantir la continuité de leurs interventions dans ces pays. Pour **KLIBI (2003)**<sup>122</sup>, la bonne gouvernance se présente comme une alternative salutaire aux dérives du pouvoir dans ses manifestations actuelles, un remède à tous les maux dont souffrent les sociétés contemporaines et surtout un moyen optimal pour assurer un développement aux pays qui souffrent d'un sous développement endémique. D'autres la considèrent comme une nouvelle approche de l'Etat minimum car malgré la place qu'elle accorde aux institutions, elle prend l'apparence d'un modèle clé en main au regard de la vision normative qu'elle véhicule (**UZIDINUS et al., 2009**). Les tenants du discours sur la bonne gouvernance véhiculent un message plutôt contradictoire quant au rôle du marché et des institutions dans l'efficacité économique d'un pays, en supposant que cette dernière est inhérente à l'existence de marchés libres et des droits de propriété. Cette thèse remet en cause la viabilité du consensus de

---

<sup>122</sup> Cité par Dimitri **UZIDINUS**, Lamia **YACOUB** et Gwenaëlle **OTANDO**, *La Gouvernance de l'économie mondiale et le renouveau des politiques économiques actives dans les pays en développement*, in S. Callens, D. Uzunidis (dir.), Gouvernance. Exercices, p.10

Washington<sup>123</sup> qui avait servi de cadre à la réorientation des politiques de libéralisation économique et d'aide au développement à la fin des années 80 sous l'égide de la Banque Mondiale et du Fonds Monétaire International. Fondée sur la théorie du "Public Choice"<sup>124</sup>, la nouvelle doctrine véhiculée par les partenaires au développement repose sur l'élaboration d'une théorie de l'Etat sans remise en cause de la suprématie du marché. On s'accorde désormais à penser que l'économie de marché ne peut exister sans intervention de l'Etat, mais l'Etat ne doit renforcer l'action du marché que lorsque ce dernier connaît des «défaillances» comme ce peut être le cas dans les domaines de l'éducation, des infrastructures ou de la santé (BARON, 2003). Pour SMOUTS (1998)<sup>125</sup>, «la bonne gouvernance est liée à ce que les grands organismes de financement en ont fait: un outil idéologique pour une politique de l'Etat minimum».

### **3.3.2.1 De la bonne gouvernance à la redéfinition du rôle de l'Etat**

Dans la littérature économique, les théories du développement consacrent un cadre de réflexion très large au rôle de l'Etat en tant qu'acteur du développement. Ce dernier a constamment évolué dans le temps s'adaptant au contexte et aux réalités économiques du moment. En effet au cours des années 60-70, les politiques de développement étaient conçues dans la logique du "tout Etat", où l'Etat en tant qu'autorité politique centrale jouait le rôle d'agent économique de premier rang, concourant à stimuler la croissance par la création d'entreprises publiques et la protection de l'industrie naissante, la construction des infrastructures de base etc. Les résultats catastrophiques d'une telle stratégie dans les pays en développement en proie à une forte recrudescence de la pauvreté ainsi qu' à une succession de crises, vont déboucher sur la reconsidération du rôle de l'Etat à partir des années 80. L'introduction des réformes économiques libérales dans la plupart de ces pays sous les auspices des institutions de Bretton Woods va significativement réduire le rôle de l'Etat dans la sphère économique au profit du marché, qui va alors jouer le rôle de régulateur de l'activité économique. Cette logique du "tout marché" privilégiée dans le contexte des programmes

---

<sup>123</sup> Selon Jean ZIEGLER, le consensus de Washington désigne un «ensemble d'accords informels conclus tout au long des années 1980-1990 entre les principales sociétés transcontinentales, les banques de Wall Street, la Federal Bank américaine et les organismes financiers internationaux, avec comme maître d'œuvre les États-Unis.

<sup>124</sup> Egalement appelée *théorie des choix publics*, cette théorie fut développée dans les années 60 aux Etats-Unis et vise à analyser les phénomènes politiques aux moyens de méthodes économiques. Elle consiste à expliquer les facteurs inhérents aux décisions politiques, le fonctionnement et les défaillances de l'Etat, le vote etc.

<sup>125</sup> Cité par Mamadou NDIAYE, op. cit., p. 53

d'ajustement structurel va toutefois se heurter à de virulentes critiques, motivées par les résultats mitigés de la libéralisation économique telle que promue par la Banque Mondiale et le FMI. A partir des années 90, l'émergence du modèle de bonne gouvernance va relancer les débats sur le rôle fondamental de l'Etat dans la promotion et la construction du développement, marquant une rupture avec les approches du développement antérieurement défendues. Dans ce nouveau modèle, l'exercice de l'autorité politique, économique et administrative pour la gestion des affaires du pays est au centre du processus de développement (POUILLAUDE, 1999). Les institutions internationales prônent l'idée d'un Etat efficace, stimulateur de croissance par l'amélioration et la stabilisation du cadre macroéconomique, et la promotion du secteur privé, encourageant l'émergence d'une société civile active et la participation accrue des citoyens aux différents projets de développement. La bonne gouvernance encourage la réforme de l'Etat plutôt que son retrait dans la perspective d'améliorer et de renforcer ses capacités, d'accroître son efficacité pour une meilleure orientation des objectifs de développement et de lutte contre la pauvreté. La Banque Mondiale attribue ainsi un ensemble de fonctions à l'Etat dans le contexte de la bonne gouvernance comme indiqué dans le tableau ci-après.

**Tableau 3.1: Les fonctions de l'Etat**

	<b>Pour remédier aux dysfonctionnements des marchés</b>			<b>Pour assurer l'équité sociale</b>
<b>Fonctions minimales</b>	<i>Fournir des biens publics purs:</i>			<i>Protéger les pauvres</i>
	Défense; Ordre public; Protection de la propriété; Santé publique; Stabilité macroéconomique			Programmes de lutte contre la pauvreté Secours aux sinistrés
<b>Fonctions intermédiaires</b>	<i>Se soucier des externalités:</i>	<i>Réglementer les monopoles:</i>	<i>Comblar les lacunes de l'information:</i>	<i>Fournir une assurance sociale:</i>
	Education de base Protection de l'environnement	Réglementation des services d'intérêt public Politique antitrust	Assurance (santé, vie, retraite) Réglementations financières Protection du consommateur	Retraites par redistribution Allocations familiales Assurance chômage
<b>Fonctions de type interventionniste</b>	<i>Coordonner les activités du secteur privé:</i>			<i>Assurer une redistribution:</i>
	Promotion du marché Renforcement des filières			Redistribution des actifs

Source: Banque Mondiale (1997) extrait de POUILLAUDE, 1999, p.11

Le développement devient dans cette perspective le résultat d'interactions entre l'Etat, le secteur privé et la société civile. Cette conception du développement et du rôle de l'Etat défendue par les institutions internationales trouve son fondement dans la littérature économique contemporaine qui considère que *«le bien-fondé de la politique économique repose sur l'existence de ce qu'on appelle les "markets failures" (défaillances du marché) que l'intervention de l'Etat doit compenser. Les inefficiences institutionnelles, structurelles, productives, distributives, financières, etc., sont autant de "market failures" qui légitiment des mesures publiques visant à les pallier, dans la perspective d'assurer un fonctionnement efficace de l'appareil productif et de favoriser son intégration dans l'économie mondiale, selon les exigences de développement»* (YACOUB, 2008)<sup>126</sup>. L'Etat doit assurer un fonctionnement efficace du marché notamment en protégeant la propriété privée et en garantissant la sécurité des investissements, tout en assurant la mise en place de mesures correctives lorsqu'il est défaillant. Par ailleurs, l'Etat seul est en mesure de fournir des services publics tels que l'éducation, la santé et les infrastructures essentielles. Ce discours tant adulé des institutions internationales laisse néanmoins paraître des incohérences relatives aux rôles de l'Etat et de la société civile dans la promotion du développement. En effet, pour ces mêmes institutions qui défendent l'idée d'un Etat actif et efficace, ce nouveau modèle du développement suppose la nécessité d'un affaiblissement de l'appareil étatique comme préalable à l'émergence d'une société civile à même d'encourager la réforme des institutions. Par ailleurs, la privatisation et la décentralisation sont présentées comme un moyen permettant de favoriser l'intégration des populations au processus décisionnel ainsi qu'à la dynamique du développement économique national grâce notamment à la promotion de l'initiative privée. De telles prescriptions au nom de la bonne gouvernance renvoient inéluctablement à la problématique de la démocratisation des pays récipiendaires de l'aide au développement. Le discours sur la bonne gouvernance laisse paraître des ambiguïtés qui tendent à remettre en question sa viabilité et sa pertinence. Certains l'assimilent à la critique des modes de gouvernement de l'Etat et des principes fondateurs de l'ordre juridique dans les pays en développement. Sa popularisation et son acceptation dans ces pays résultent en réalité de la médiocrité des institutions publiques politiques et administratives désormais confrontées à l'obligation de relever les défis auxquels elles sont exposées dans un contexte de transformations sociales accrues. La bonne gouvernance comme nouveau mode de pilotage de l'Etat, s'est imposée non seulement par les contraintes nouvelles qui pèsent sur les relations

---

<sup>126</sup> Dimitri UZIDINUS, Lamia YACOUB et Gwenaëlle OTANDO, id., p. 12

internationales avec l'ambition d'en renouveler la nature (le NEPAD en offre un bon exemple) mais aussi par le bilan négatif des politiques de réforme de l'Etat aussi bien par les pouvoirs publics des pays concernés que par l'aide internationale ainsi que par les résultats manifestement en deçà des espoirs et des efforts... (BATOKO, 2002)<sup>127</sup>. Pour BANEGAS et MEYER (2002)<sup>128</sup>, la bonne gouvernance est un modèle où la politique reste subordonnée à l'économique, où la notion de gouvernance reste prisonnière d'une vision normative des "bonnes pratiques" et d'une vision restrictive de la participation, où l'idée d'"accountability" reste tributaire d'une vision comptable essentiellement mesurée à l'aune des critères de bonne gestion des finances publiques, où en fin l'analyse reste dépendante d'une conception fonctionnaliste de l'Etat qui assigne à celui-ci une mission essentielle: la création de bases institutionnelles nécessaires au marché; en d'autres termes, c'est une conception finaliste de l'Etat et de la sphère publique qui domine: tant dans leur organisation que dans leur rôle, ceux-ci sont tributaires d'une priorité accordée au marché avec lequel ils ne sauraient entrer en concurrence et d'une préférence reconnue à ce que l'on appelle les acteurs de "la société civile". Outre les disproportions conceptuelles qui singularisent le modèle de bonne gouvernance, sa mise en œuvre achoppe sur des considérations d'ordre technique, faisant de lui un modèle spéculatif aux antipodes des réalités socioéconomiques et politiques spécifiques aux pays récipiendaires de l'aide internationale au développement.

### 3.1.2.2 De l'opérationnalisation de la bonne gouvernance

A bien des égards, la bonne gouvernance présente les caractéristiques d'un modèle clé en main dont la mise en œuvre et l'effectivité butent sur des dysfonctionnements imputables au caractère global du modèle en lui-même. Ses précurseurs, en l'occurrence les bailleurs de fonds multilatéraux et bilatéraux lui confèrent un contenu fuyant, fortement tributaire des enjeux multiples subordonnés à l'attribution de toute aide financière aux pays récipiendaires. **POUILLAUDE (1999)**, relève trois (3) paramètres fondamentaux à même d'expliquer les difficultés liées à l'opérationnalisation du modèle de bonne gouvernance:

- Tout d'abord, alors que chaque réforme réclame un "package" de mesures, la poursuite de la bonne gouvernance demande une intervention dans l'ensemble des domaines, compte

---

<sup>127</sup> Cité par Jean du Bois de GAUDUSSON, *La Bonne gouvernance: problématiques et enjeux*, Actes de la table ronde préparatoire n°3: La bonne gouvernance: objet et condition du financement, Paris, les 20 et 21 novembre 2003, p. 21

<sup>128</sup> Ibid., p. 19

tenu des interdépendances fortes qui prévalent. Une rénovation d'une telle envergure apparaît d'autant plus difficile qu'elle s'effectue dans le cadre des politiques d'ajustement structurel, c'est à- dire sous surveillance étroite des ressources financières;

- Deuxièmement, des ambitions nombreuses et simultanées sont fixées à des administrations qui ont des capacités limitées, paradoxalement afin de renforcer leur potentiel d'action;
- En fin, les directives sont données à un niveau général et sans spécification de priorité.

Les séquences à adopter durant les phases de crise ou de transition ne sont pas précisées.

Par ailleurs, l'engagement dans l'adoption des principes de bonne gouvernance tels que définis par les bailleurs de fonds n'est pas le résultat d'une volonté politique nationale, mais plutôt la conséquence de pressions exercées par ces acteurs qui en ont fait une conditionnalité de l'aide au développement. Sur un autre registre, l'approche participative sous-tendue par le modèle de bonne gouvernance et consacrant une place prépondérante à la société civile laisse perplexe compte tenu du fait que dans la plupart des pays récipiendaires de l'aide internationale, les organisations de la société civile sont embryonnaires ou quasi inexistantes, et sont dotées de faibles ressources financières et humaines.

Le discours sur la bonne gouvernance est un discours incohérent perçu comme une parade servant à légitimer la poursuite des réformes antérieurement initiées par les institutions financières internationales dans les pays en développement, et dont les résultats mitigés remettent en question le bien fondé de ces réformes mais surtout interrogent le rôle de ces institutions en tant que promoteurs du développement dans les pays concernés. Ce modèle remet également en cause le principe de souveraineté nationale des Etats: *«En introduisant une conditionnalité explicitement politique et institutionnelle en sus de l'économique, ce modèle de développement bât en brèche le postulat fictif d'égalité statutaire entre les pays (principe fondateur du système des Nations Unies). Cette ingérence est d'autant plus grande que les pays sont fortement tributaires de l'aide internationale, comme en Afrique subsaharienne où l'aide moyenne reçue par habitant est de 13% du PNB contre 1% pour les pays à revenu moyen» (IMF Survey, 12/02/96, p 64)*<sup>129</sup>.

La gouvernance est un processus complexe, un amalgame de prescriptions élaboré par les acteurs de la coopération internationale dont le fondement est rendu incohérent par la dichotomie entre les dimensions politique et apolitique que lui reconnaissent ces acteurs. Un modèle accablé par des insuffisances méthodologiques et profondément ancré à l'idéologie

---

<sup>129</sup> Agnès POUILLAUDE, id., p. 24



occidentale du développement. Son élaboration repose sur des conjectures utopistes et ne présente aucune certitude notoire quant aux résultats éventuels de son opérationnalisation au nom de la promotion du développement. En Afrique Subsaharienne, le secteur minier a servi de cadre à l'introduction des réformes libérales initiées par le FMI et la Banque Mondiale au début des années 80, dans la perspective de moderniser les économies de la région et de faciliter leur intégration à la dynamique économique mondiale. Si l'envergure de ces réformes était majeure et supposée capitale, les résultats obtenus demeurent assez controversés. En effet, plus de trois (3) décennies après leur introduction dans les pays africains riches en ressources minérales, le secteur minier peine à jouer le rôle de catalyseur du développement qui lui est assigné par les bailleurs de fonds multilatéraux. Pour bien des spécialistes, les modes de gouvernance qui ont caractérisé l'évolution du secteur minier dans la plupart des pays de la région depuis l'avènement des politiques d'ajustement structurel, expliquent en grande majorité les contreperformances et les dysfonctionnements qui le singularisent. Dans ce contexte, la section suivante s'efforcera d'édifier un cadre d'analyse sur les caractéristiques de la gouvernance minière ayant présidé au fonctionnement du secteur minier en Afrique subsaharienne, et plus spécifiquement en République de Guinée.

### **3.4 Gouvernance minière en Afrique Subsaharienne: Etat des lieux, enjeux et perspectives**

En Afrique Subsaharienne, le secteur minier a de tout temps été associé aux enjeux et défis de développement socioéconomique des pays de la région, devenant ainsi la pierre angulaire des politiques et stratégies de lutte contre la pauvreté mises en œuvre par les acteurs institutionnels locaux, régionaux et internationaux afin de créer les conditions favorables au désenclavement de ces pays ainsi que de leurs communautés. Si l'importance des réserves minières détenues par le continent (30% des réserves mondiales prouvées) et sa contribution à la production mondiale de certains minéraux sont sans conteste, les retombées économiques et sociales de l'activité minière y sont cependant très limitées. Cette situation est la résultante de facteurs à la fois internes et externes, souvent liés à l'incohérence entre les mécanismes de gouvernance spécifiques au secteur minier dans les pays de la région et les objectifs de développement initiés par chaque pays concerné relativement à la mise en valeur de son potentiel minier. En effet, les résultats décevants observés dans les années 70 dans la plupart des pays africains à forte spécialisation minière ont entraîné un vaste processus de réforme de leurs régimes miniers dans les années 80 et 90, avec pour perspective de promouvoir une

meilleure harmonisation des cadres législatifs et réglementaires inhérents au secteur minier et ainsi optimiser son attractivité vis-à-vis des investissements directs étrangers. Si ces réformes ont permis pour l'essentiel d'améliorer le climat des affaires dans le secteur, elles n'ont été que peu en mesure d'induire un développement socioéconomique durable et équitable dans les pays considérés. **CAMPBELL (2008)** souligne deux (2) aspects fondamentaux spécifiques à ces réformes:

- Tout d'abord, au cours des vingt dernières années, les approches de la réforme des cadres miniers ont cherché à fournir un "modèle" pour les codes miniers qui s'appliquerait de manière générale, passant en large mesure sous silence la diversité des situations et des besoins;
- Deuxièmement, non seulement les retombées en termes de revenus pour les pays concernés et de création d'emplois ont été de manière générale décevantes, les possibilités que le secteur minier joue un rôle de catalyseur menant à une transformation et un développement économique et social ne se sont pas réalisées à travers les approches et réformes passées.

Compte tenu de tous ces paramètres et en vertu du contexte économique mondial favorable matérialisé par la hausse des cours des matières premières minérales, sans oublier la nécessité d'encourager la transition du secteur minier vers un développement plus durable, de nouvelles réformes des cadres législatifs et réglementaires ont été initiées au début de la décennie 2000 pour pallier les insuffisances des réformes antérieures et favoriser une meilleure intégration du secteur aux objectifs de développement durable en Afrique Subsaharienne. Partant de ce constat, la présente section s'attellera à explorer: dans un premier temps, les principes de bonne gouvernance qui ont servi de prélude à l'introduction des réformes libérales dans le secteur minier en Afrique Subsaharienne sous l'impulsion des institutions financières internationales; puis dans un second temps, le contexte de la mise en œuvre des réformes minières au début des années 80 en mettant l'accent sur des exemples concrets de pays africains (Ghana, Mali, Guinée) dans lesquels ces réformes se sont révélées particulièrement explicites compte tenu des impacts économiques, environnementaux et sociaux qu'elles ont généré et en fin, sur les aspects spécifiques des réformes minières introduites en République de Guinée en particulier dans le sous-secteur de la bauxite-alumine qui constitue le socle de l'économie nationale.

### **3.4.1 Principes de bonne gouvernance et lutte contre la pauvreté: un prélude à l'application des réformes minières en Afrique Subsaharienne**

La crise des années 80 qui a secoué et paralysé les économies des pays en voie de développement notamment d'Afrique Subsaharienne, a contribué à inscrire le secteur minier au cœur des politiques et stratégies de développement et de lutte contre la pauvreté initiées par les bailleurs de fonds multilatéraux (Banque Mondiale et FMI), dans la perspective de restructurer ces économies et de faciliter leur intégration dans la dynamique économique mondiale. La Banque Mondiale s'est révélée particulièrement active dans ce domaine, multipliant les discours selon lesquels le secteur minier pourrait constituer un levier de croissance et de développement incontournable pour les pays pauvres d'Afrique fortement endettés, riches en ressources naturelles. Dans ce contexte, de nombreuses réformes visant à redynamiser les économies de ces pays par la valorisation de leur potentiel minier ont été initiées et coordonnées par cette institution devenue plus qu'un partenaire au développement pour les pays considérés. Ces réformes ont pris la forme de prescriptions visant le remodelage et la réorientation des politiques économiques nationales conformément aux objectifs de développement définis par la Banque Mondiale en faveur des pays africains, avec une forte orientation sur le secteur de l'extraction minière. Ainsi, trois (3) générations de réformes auxquelles correspondent trois (3) générations de codes miniers ont été introduites dans la logique des Programmes d'Ajustement Structurel entre les années 80 et 90, assorties dans l'ensemble d'un processus de libéralisation de grande envergure avec à la clé une transformation radicale des mécanismes de régulation et des interactions qui ont pendant longtemps caractérisé le fonctionnement des économies de la région. Les résultats d'une étude menée par le **GRAMA (2004)** sur l'application et les implications de telles réformes dans différents pays africains notamment au Ghana, en République de Guinée, au Mali etc. mettent en évidence les aspects fondamentaux spécifiques à ces réformes:

- La première génération de réformes a été déployée à partir de 1981 avec l'introduction de la première phase du PAS notamment au Ghana, et s'est matérialisée par la dérèglementation et le retrait massif et programmé de l'Etat du secteur minier (**CAMPBELL, 2004**). Cette période est considérée par la Banque Mondiale comme celle d'une pré-réforme pendant laquelle son rôle a consisté à fournir des soutiens financiers

visant la restructuration des entreprises minières existantes et le financement de projets miniers d'envergure stratégique pour l'économie ghanéenne;

- La deuxième génération de réformes fortement illustrée par le cas de la République de Guinée démarre dans le courant des années 90 et fait suite à l'échec patent enregistré avec les réformes antérieures. Celle-ci s'est traduite par un processus de re-règlementation du secteur minier national visant à réhabiliter et à renforcer le rôle de l'Etat en matière de sécurisation des investissements étrangers afin de garantir une plus grande stabilité financière ainsi qu'un cadre légal plus optimal aux investisseurs;
- La troisième génération de réformes introduite à la fin des années 90 est éloquemment illustrée par le cas du Mali, et s'inscrit dans l'élan des stratégies de réduction de la pauvreté (DSRP) déployées dans les Pays Pauvres Très Endettés (PPTE). Concrètement, elle s'est matérialisée par l'instauration d'un cadre de gouvernance privilégiant une approche partenariale entre l'Etat, les bailleurs de fonds, les investisseurs et les acteurs de la société civile. L'Etat se transforme ainsi en organe de régulation, de promotion et de facilitation des investissements; pour sa part, la Banque Mondiale transite du statut d'acteur au développement à celui d'acteur politique en étendant désormais son mandat à l'initiation de réformes réglementaires et institutionnelles dans les pays africains ainsi qu'à la révision de leurs politiques économique et budgétaire dans la perspective de renforcer la libéralisation de leur secteur minier.

Ces réformes ont permis à la Banque Mondiale de consolider son rôle d'acteur de premier plan dans le secteur minier en Afrique Subsaharienne, intensifiant ses interventions au nom de la promotion du développement. Rien que dans le courant des années 90, cette institution a financé 22 projets miniers dans 16 pays d'Afrique Subsaharienne pour un montant total de 3 milliards USD (**FELIX, 2003**)<sup>130</sup>. A ce titre, la Banque Mondiale distingue trois (3) catégories de pays pour lesquels le secteur minier pourrait constituer un moteur de développement économique de premier niveau (**MAZALTO, 2010**):

- La première catégorie regroupe les pays pour lesquels le secteur minier pourrait constituer une industrie d'exportation à grande échelle sur les marchés mondiaux;
- La seconde concerne les pays pour lesquels le secteur minier, "limité", se développe à une échelle nationale ou régionale;

---

<sup>130</sup> Cité par **Marie MAZALTO**, "*Gouvernance du secteur minier et enjeux de développement en République démocratique du Congo*", Thèse de doctorat, Université du Québec à Montréal, 2010, p. 55

- La dernière catégorie regroupe les pays dans lesquels les petites mines ou l'activité artisanale sont en mesure de fournir de l'emploi à des communautés rurales enclavées et éloignées des pôles économiques.

L'implication effective de cette institution financière internationale dans la mise en œuvre des politiques de développement portant sur la valorisation des ressources minières des pays africains n'est pas fortuite et revêt des enjeux majeurs desquels les pays considérés ne pourraient se soustraire. En effet, les orientations de la Banque Mondiale s'érigent en condition indispensable à l'obtention de l'aide au développement, dans la mesure où l'adoption de ses recommandations formulées dans le cadre des réformes libérales est présentée comme une garantie témoignant de l'engagement des pays récipiendaires de l'aide dans une dynamique de lutte contre la pauvreté. Pour ainsi réaffirmer son rôle dans le secteur minier en Afrique Subsaharienne, la Banque Mondiale a développé une panoplie de normes et principes de bonne gouvernance servant de cadre de référence aux acteurs impliqués dans la gestion du secteur, illustrés dans le tableau ci-après.

**Tableau 3.2: Normes et principes de bonne gouvernance dans le secteur minier**

<b>Principes</b>	<b>Engagements</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cohérence et harmonisation</li> <li>• Efficacité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise en conformité de la législation à l'orientation générale du droit minier international actuel.</li> <li>• Réformes des administrations et formation</li> <li>• Actualisation des données géologiques</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Non discrimination</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Objectivité de traitement entre les investisseurs privés</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clarté</li> <li>• Simplicité</li> <li>• Transparence</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilitation de l'accès et de la compréhension des textes réglementaires</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Flexibilité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adaptation aux réalités du secteur</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compétitivité (attirer les investissements privés étrangers)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plus grande maîtrise des contraintes du secteur</li> <li>• Par un allègement des procédures administratives et réglementaires</li> <li>• Avantages fiscaux et douaniers</li> <li>• Régularisation et encadrement du secteur minier artisanal</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Durabilité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promotion et encouragement de l'exploitation des</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilisation</li> </ul>	<p>gisements actuels sans compromettre les besoins des générations futures</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Maîtrise des risques et des impacts environnementaux, socioculturels et sur la santé</li> <li>• Fermeture des mines non rentables ou abandonnées, ou réouverture pour exploitation</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Logique partenariale</li> <li>• Retrait de l'Etat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'Etat contrôle, régule et promeut l'initiative privée</li> <li>• Partenariats avec de grands groupes</li> <li>• Privatisation des entreprises d'Etat (absence de monopole d'Etat sur les ressources minières)</li> </ul>

Source: Marie MAZALTO, 2010, p. 64

La promotion de la bonne gouvernance apparaît dès lors comme un facteur clé à même de favoriser la redynamisation du secteur minier sur la base d'une nouvelle logique d'investissement et la refonte des modes de régulation. L'application de tels normes et principes passe nécessairement par l'instauration d'un processus de consultation entre les différents acteurs intervenant dans le secteur (politiques, société civile, ONG, associations d'industriels, investisseurs privés etc.) en amont de l'implantation et du développement des activités minières dans les localités riches en ressources. Par ailleurs, pour asseoir la légitimité de ses interventions dans la mise en œuvre des initiatives de développement du secteur minier dans les pays africains, la Banque Mondiale insiste sur l'importance des retombées positives plus que probables de l'activité minière sur l'économie, la fiscalité, les régimes de change ou encore sur la création d'emplois. Selon certaines données avancées par cette institution, plus de 13 millions de mineurs de par le monde tirent leur revenu de l'exploitation minière, et le secteur serait porteur de 2 à 3 millions de postes en moyenne sachant que chaque emploi créé, pourrait générer 2 à 25 emplois indirects. Les compagnies minières peuvent également contribuer au développement des services sociaux de base dans les localités minières (adduction en eau, desserte en électricité, transports, assainissement, bâtiments scolaires, hôpitaux et centres de santé, infrastructures sportives etc.). Sur le plan technique, l'implantation et le développement des mines sont présentés comme une opportunité de renforcer les capacités de planification locale et de gestion des territoires. Au registre des externalités négatives (pollution, propagation du VIH/Sida, désorganisation socioculturelle etc..) que pourrait engendrer le développement des mines, et des risques encourus en cas de fermeture de celles-ci (dégradation des conditions de vie dont l'accès aux services sociaux de base etc.), la Banque Mondiale recommande aux leaders politiques de les identifier en amont

des mécanismes de régulation adaptés: changements de politiques, modification des lois et/ou modernisation des institutions. Les arrangements institutionnels doivent contribuer à une redéfinition des contours du pouvoir des administrateurs publics, des compétences qui leurs seront exigées et en fin de la nature et de l'envergure des responsabilités qui leur incombent. Malgré l'engouement de la Banque Mondiale à renforcer et à légitimer les réformes libérales dans le secteur minier en Afrique Subsaharienne sous couvert de la promotion du développement et de la bonne gouvernance, les résultats obtenus jusqu'alors demeurent profondément mitigés, matérialisés par la prééminence des contreperformances chroniques et structurelles réalisées par le secteur minier qui voit sa contribution au développement socioéconomique des pays considérés décroître au rythme des réformes de plus en plus grandissantes. De telles tendances contribuent à alimenter les controverses quant à la nature et la pertinence des politiques de développement promues par la Banque Mondiale dans les pays en développement de manière générale, et interrogent sa viabilité en tant qu'acteur du développement. Pour de nombreux spécialistes, l'ancrage des réformes libérales au secteur minier et les considérations idéologiques qui les caractérisent expliquent en partie l'incapacité de ce secteur d'activité à contribuer au développement durable et viable des pays d'Afrique Subsaharienne.

### **3.2.2 Les enjeux et impacts des réformes minières en Afrique Subsaharienne**

L'exploitation des ressources minières en Afrique Subsaharienne a, depuis la période coloniale, été dominée par les puissances occidentales qui considéraient d'ores et déjà la région comme un réservoir de ressources stratégiques indispensables au développement de leur grande industrie. A partir des années 60, l'accession à l'indépendance de nombreux Etats africains riches en ressources naturelles va s'accompagner d'une vaste campagne de nationalisation de leurs unités extractives, mais la faiblesse de leur niveau d'industrialisation va orienter l'essentiel de l'industrie minière nationale vers l'exploitation et l'exportation de minerais à l'état brut au détriment de leur transformation locale pourtant seule garant de la création d'une valeur ajoutée à même d'induire un impact positif de l'activité minière sur l'ensemble de l'économie nationale. En plus de freiner la ruée des capitaux étrangers vers le secteur minier, la nationalisation des entreprises minières va exposer ces pays aux fluctuations des cours des matières premières minérales sur les marchés internationaux. Ainsi, la chute des prix des matières premières enregistrée au début des années 80 va précipiter ces derniers dans un cycle de récession économique marqué par le ralentissement des activités d'exploration et

d'exploitation dans un secteur minier constituant déjà à l'époque le soubassement de nombreuses économies africaines. Dans ce contexte, les Institutions Financières Internationales (IFI) en l'occurrence la Banque Mondiale et le FMI vont s'ériger en acteurs de premier plan et s'investir dans une dynamique de promotion et de relance du secteur minier dans la région, qu'elles considèrent comme un levier de développement incontournable pour les PPTÉ qui disposent de ressources naturelles stratégiques. Ainsi dès le début des années 80, les IFI vont placer le secteur minier au cœur des politiques de développement initiées à l'égard des pays africains dans la perspective de faciliter leur intégration économique mondiale et d'y promouvoir un développement socioéconomique viable et durable grâce à la valorisation de leurs richesses naturelles. En effet selon la **Banque Mondiale (1990)**<sup>131</sup>, les investissements miniers ont été freinés par les dispositions restrictives sur le droit de propriété, la lourdeur des réglementations, un régime fiscal peu attrayant et l'instabilité de la situation macroéconomique. Dans cette logique, la Banque Mondiale va élaborer une stratégie de valorisation du secteur minier en Afrique Subsaharienne avec pour objectifs de:

- Privilégier les entreprises concurrentielles à forte croissance;
- Restructurer ou éliminer les entreprises déficitaires;
- D'assurer la transition des pays africains de l'économie planifiée vers l'économie de marché;
- Remplacer la réglementation par la concurrence;
- Privilégier une association entre les entreprises minières privées et les gouvernements, fondée sur des obligations réciproques et un partage équitable des bénéfices;
- Limiter le rôle de l'Etat et des gouvernements par leur participation minoritaire aux nouvelles opérations du secteur;
- Promouvoir des réformes (régime de change, fiscalité, rapatriement des bénéfices, cadres réglementaires et institutionnels etc.) pour aider les gouvernements à repenser leurs rôles et politiques dans ces domaines;
- Recourir à des services consultatifs spécialisés financés par les bailleurs de fonds pour aider à la négociation d'accords miniers.

Trois (3) décennies après l'amorce des réformes du secteur minier en Afrique Subsaharienne, les résultats obtenus restent très limités. Différentes phases de réformes du secteur ont été mises en œuvre selon les pays concernés, toutes associées à des objectifs de développement

---

<sup>131</sup> Cité par Marie MAZALTO, op. cit., p. 56



socioéconomique, de croissance, d'industrialisation et plus particulièrement ces dernières années, de lutte contre la pauvreté. Mais de part et d'autre, leur échec demeure indéniable et perceptible à différentes échelles. Dans cet ordre d'idées, la présente sous-section abordera le cadre de la mise en œuvre des réformes minières en Afrique Subsaharienne en analysant: en premier lieu, les différentes générations de réformes minières introduites dans la région et leurs impacts sur les objectifs de développement socioéconomique des pays considérés; puis en second lieu, les enjeux et impacts de telles réformes sur la filière de la bauxite-alumine en République de Guinée.

### **3.2.2.1 L'introduction des réformes minières dans les pays d'Afrique Subsaharienne**

Sous la tutelle de la Banque Mondiale et du FMI, les pays africains ont entamé un vaste processus de libéralisation de leur secteur minier via l'introduction de réformes visant la modernisation des cadres réglementaires et législatifs spécifiques au secteur, avec pour objectif de promouvoir une meilleure attractivité des IDE et une plus grande contribution au développement socioéconomique des communautés locales. Ces réformes ont eu pour effets notoires: la redéfinition du rôle de l'Etat, la diminution voire même la suppression de certaines normes d'encadrement indispensables à la construction d'un développement économique et social viable et durable ainsi qu'à la protection de l'environnement. Dans une étude consacrée aux enjeux des nouvelles réglementations minières en Afrique, le Groupe de Recherche sur les Activités Minières en Afrique (**GRAMA, 2004**) examine les implications relatives à la libéralisation du secteur minier, et identifie trois (3) générations de codes miniers résultant de la dynamique des réformes minières amorcées au début des années 80 dans la quasi-totalité des pays africains riches en minéraux naturels.

#### **3.2.2.1.1 La première génération de codes miniers: Le cas du Ghana**

Elle correspond à l'instauration des premiers codes miniers en Afrique et met en exergue une libéralisation rapide du secteur minier matérialisée par le retrait massif et programmé de l'Etat de la gestion du secteur. Cette première génération de réformes s'inscrit dans l'élan des Programmes d'Ajustement Structurel mis en œuvre dans de nombreux pays de la région sous la directive des Institutions Financières Internationales. Ces derniers sont entrés en vigueur à partir de 1981 et vont concerner 35 pays d'Afrique Subsaharienne dont le Ghana qui constitue à ce jour l'exemple le plus révélateur, à même de traduire les

impacts générés par de telles réformes sur les économies de la région. L'adoption du PAS s'est traduite par l'introduction de réformes d'envergure stratégique pour les pays africains visant à améliorer leur situation financière déclinante et à résorber leur déficit budgétaire. Le secteur minier ghanéen est considéré comme un pivot de l'économie nationale de par l'importance des productions minières et leur contribution au total des exportations. Le Ghana constitue le deuxième pays africain producteur d'or et de bauxite après respectivement l'Afrique du Sud et la République de Guinée, avec une prépondérance des productions d'or couvrant plus de 90% de la valeur totale de la production minière nationale. Pour toutes ces raisons, le secteur minier va constituer la cible par excellence des PAS. Ainsi à partir de 1983, le Ghana s'investit dans la mise en œuvre d'un programme de relance économique (PRE) ou "Economic Recovery Programme" (ERP) visant à encourager l'introduction de réformes stratégiques générales d'ordre macroéconomique, et des réformes sectorielles en particulier dans les mines afin de promouvoir une meilleure attractivité des IDE. L'introduction du PAS dans le secteur minier ghanéen a connu plusieurs phases:

- La première fut caractérisée par la restructuration des mines en exploitation moyennant leur remise en état grâce à des prêts octroyés par des bailleurs de fonds multi et bilatéraux, et des facilités et garanties accordées par le gouvernement central. Ainsi, Ashanti Goldfields a bénéficié de fonds substantiels durant cette période pour des projets de remise en état et d'agrandissement. Les anciennes sociétés d'Etat telles que la mine d'or de Tarkwa, la Prestea Mine et la mine de diamants furent cédées par contrat à des groupes d'investisseurs;
- La deuxième phase du PAS fut quant à elle caractérisée par la privatisation massive des entreprises minières publiques matérialisée d'une part, par le désengagement systématique de l'Etat moyennant la cession de ses actions dans celles-ci au secteur privé. Ainsi à partir de 1993, la part du gouvernement dans la société Ashanti Goldfields est passée de 55% à 19% en 1998 et de 55% à 20% dans la société Ghana Bauxite sur la même période; et d'autre part, par le retrait de l'Etat au profit du secteur privé des mines autrefois à 100% sous son contrôle, ne conservant dorénavant que les 10% d'action (Free Equity) prévue par la loi.

Ainsi de 1993 à 1994, Goldfields South Africa a géré sous contrat la mine Tarkwa qu'elle a ensuite achetée en 1995. De 1995 à 1996, Johannesburg Consolidated Investments (JCI), une autre entreprise d'Afrique du Sud a exploité sous contrat la mine Prestea qu'elle a ensuite

achetée en 1997. Dunkwa Goldfields et Ghana National Manganese Corporation ont été vendues en totalité tandis que Ghana Consolidated Diamonds exploitée sous contrat par De Beers, n'a pu trouver d'acquéreur, De Beers refusant d'exercer son option d'achat, Ghana Consolidated Diamonds est demeurée depuis sur la liste des entreprises à privatiser. Par ailleurs, à partir de 1986, une nouvelle loi sur les ressources minières et l'exploitation minière fut adoptée (LCNDP 153); de même en 1985 et 1987 respectivement, furent introduits une loi prescrivant un impôt supplémentaire sur les bénéfices (LCNDP 122) et le règlement relatif aux ressources minières (redevances) (LI 1349); En 1989, la loi sur les petites exploitations minières (LCNDP 218) fut adoptée conférant un statut juridique aux exploitations minières artisanales. Une autre loi a également permis la création de la commission des ressources minières servant lieu de guichet unique d'information pour l'investissement dans l'exploitation minière. Dans ce contexte, les entreprises étrangères contrôlaient désormais 70% des actions des entreprises locales tandis que le gouvernement ghanéen conservait pour sa part 10% d'actions gratuites dans chaque mine et gardait l'option d'en acquérir 20% de plus au prix du marché. Ces mesures ont eu des retombées significatives sur l'investissement et la production dans le secteur minier plus particulièrement dans les mines d'or. Entre 1983 et 1998, plus de 6 milliards USD de fonds ont été investis dans le secteur pour prospecter et ouvrir de nouvelles mines, mais également pour agrandir et moderniser les mines existantes. La contribution du secteur minier au revenu national à l'exportation de marchandises est passée de moins de 20% au milieu des années 80, à 40% depuis 1992 devenant ainsi la principale source nationale de devises étrangères. Parallèlement, cette expansion du secteur minier a exercé un effet d'entraînement sur différents secteurs d'activités en particulier celui des services avec le développement de petites entreprises dans les domaines de la restauration, du transport, de la production d'explosifs, des laboratoires de titrage etc. Toutefois malgré l'importance de ces données, l'impact des réformes du secteur minier national sur le reste de l'économie ainsi que les communautés locales demeure extrêmement limité et décevant. En réalité, celles-ci n'ont servi qu'à ébranler les droits des communautés dont les plus atteintes ont été les couches les plus vulnérables (populations rurales, femmes, enfants), à restreindre les retombées financières attendues de l'exploitation des ressources compte tenu de l'importance des incitations extrêmement généreuses accordées aux compagnies minières sans oublier les externalités de l'activité minière sur l'environnement souvent passées sous silence et peu intégrées au cadre réglementaire. Concrètement, cela s'est traduit par une diminution considérable du niveau d'imposition des sociétés minières et une baisse des prélèvements qui leur sont imputables. Ainsi, l'impôt sur les bénéfices des sociétés compris entre 50% et 55%

en 1975 a été réduit à 45% en 1986 puis à 35% en 1994. L'amortissement fiscal destiné à couvrir les dépenses en immobilisations des investisseurs a été bonifié, passant de 20% pour les premières années d'exploitation et 15% pour les années suivantes en 1975, à 75% pour la première année et 50% pour les années suivantes en 1986; le taux de redevance est passé de 6% de la valeur totale des minerais en 1975 à 3% en 1987. Des droits tels que ceux visant les ressources minières (5%), les droits d'importation (entre 5% et 35%) et la taxe sur les opérations de change (entre 33% et 75%) ont été supprimés. Le tableau suivant met en évidence une comparaison des dispositions financières avant et après l'application des diverses politiques fiscales mises en œuvre dans le secteur minier ghanéen.

**Tableau 3.3: Comparaison des dispositions financières avant et après  
l'application des diverses politiques fiscales mises en œuvre dans le secteur  
minier**

Dispositions	DCMS <sup>132</sup> 1975	Loi 437 Code Investissement 1981	LCNDP 153 Régime 1986	Modification 1994	Modifications proposées 2002
Impôt sur le revenu des sociétés	50-55%	45%	45%	35%	35%
Amortissement 75%					
Amortissement fiscal initial	20%	20%	75%		
Amortissement fiscal subséquent	15%	S.O	50%		50%
Déduction pour investissement	5%	SO	5%		5%
Déduction pour R et D	S.O	25%	S.O		S.O
Redevances	6%	2-6%	3-12%		3% au moins
Taxes min. sur le CA	2,5%	2,5%	S.O		S.O
Droits sur les ressources minières	5-10%	5-10%	S.O		S.O
Droits d'importation	5-35%	5-35%	S.O		S.O
Taxe sur les opérations de change	33-75%	33-35%	S.O		S.O
Droits pour licences d'importation ou prélèvement à l'importation	10%	10%		S.O	S.O
Part de l'Etat	55%	55%	10%		0%
Prélèvements pour l'exportation de l'or	3 cedis/oz par once au dessus de 100 000 oz	3 cedis/oz par once au dessus de 100 000 oz			
A.P.T			25%		0%

Source: CAMPBELL et al., 2004, p. 30

En outre, si la Banque du Ghana autorise les détenteurs d'un bail minier à disposer d'un minimum de 25% de ses revenus d'exploitation sur un compte extérieur en devises, les compagnies minières détiennent réellement entre 60% et 80% de leurs revenus d'exportation sur des comptes extérieurs. Selon les données fournies par la Banque du Ghana, 71.2% en moyenne de la valeur totale des exportations de minéraux est détenue sur des comptes

<sup>132</sup> Décret du Conseil Militaire Suprême ou Supreme Military Council Degree.

extérieurs contre seulement 28.8% au Ghana. Or, c'est la valeur totale de la production retenue dans le pays hôte qui permet d'évaluer la contribution du secteur au développement de ce pays. Compte tenu de l'importance des sommes détenues par les compagnies minières sur les comptes extérieurs, seule une faible part est restituée à l'économie nationale comme illustré par le tableau ci-après.

**Tableau 3.4: Niveaux de rétention et niveaux de retour des exportations d'or**

		Montant (million de Dollars)				
		Niveau (%)	1998	1999	2000	Total
<b>Rétention sur un compte extérieur</b>		71,2	491,995	491, 581	505, 907	1489,483
<b>Retour à la Banque du Ghana</b>		28,8	192, 908	162, 154	176,963	532,025
<b>Niveau de rétention et niveau de retour</b>						
Année	Total	Rétention	Rétention	Retour	Retour	
	Exportations d'or (million \$)	Montant	Niveau (%)	Montant	Niveau (%)	
<b>1998</b>	687,76	492	71, 5	192,908	28	
<b>1999</b>	710,82	491,58	69,2	162,154	22,8	
<b>2000</b>	702,03	505,91	72,1	176,963	25,2	
<b>Total</b>	2100,61	1489,483	70,9	532,025	25,3	

Source: CAMPBELL et al., 2004, p. 31

En termes de création d'emplois, les résultats obtenus sont tout autant mitigés. La prédominance des mines à ciel ouvert nécessitant peu de main d'œuvre d'une part, et la restructuration des anciennes mines étatiques par les nouveaux investisseurs plus soucieux de réduire les coûts d'exploitation afin d'accroître leur rentabilité d'autre part, ont entraîné une importante diminution de la main d'œuvre locale. Ainsi entre 1992 et 2000, la perte nette d'emplois locaux au niveau du secteur minier ghanéen se chiffrait à plus de 8 000 postes alors que dans le même temps, le nombre d'emplois consacrés aux expatriés ne cessait de croître comme indiqué dans le tableau suivant.

**Tableau 3.5: Statistiques sur l'emploi dans les mines productrices (A l'exclusion des petites exploitations minières)**

Minerai	Description	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Or	Effectif total	18 049	19 557	18 674	18 028	19 422	16 129	15 120
	Personnel étranger	210	229	215	213	251	231	219
	Personnel local	17 839	19 328	18 459	17 815	19 171	15 898	14 901
<b>Ensemble du secteur minier</b>								
	Effectif total	21 272	22 519	21 030	20 343	21 261	17 858	16 537
	Personnel étranger	224	234	229	221	261	242	233
	Personnel local	21 048	21 048	21 048	21 048	21 048	21 048	21 048

Source: CAMPBELL et al., 2004, p. 32

Bien que le secteur minier constitue la principale source de devises étrangères pour le Ghana, sa contribution au PIB national reste très limitée, ne dépassant guère 2% contre 36% pour le secteur agricole. Ces réformes introduites sous les auspices des IFI étaient essentiellement motivées par des considérations économiques et financières, passant sous silence les objectifs de développement économique et social à long terme qui justifiaient leur mise en application. Par ailleurs, ces réformes ont mis en évidence leur nette incapacité à répondre aux impératifs de développement durable associés au secteur minier, et à induire un effet d'entraînement sur les autres secteurs de l'activité économique aussi bien au Ghana que dans les autres pays de la région. Ces réformes ont dans une certaine mesure contribué à encourager et dynamiser les IDE mais ont paradoxalement eu pour effet dans de nombreux pays d'abaisser les normes et standards dans des domaines critiques pour le développement économique et social et pour la protection de l'environnement (CAMPBELL, 2008). Les résultats plus que décevants de cette première phase de réformes conjugués aux effets délétères de l'activité minière sur les milieux sociaux et environnementaux notamment au Ghana vont inciter les bailleurs de fonds à donner une nouvelle impulsion et de nouvelles orientations aux politiques de libéralisation appliquées au secteur minier, donnant ainsi naissance à la seconde génération de codes miniers introduits en Afrique Subsaharienne.

### **3.2.2.1.2 La deuxième génération de codes miniers: Le cas de la République de Guinée**

A l'instar du Ghana et des autres pays d'Afrique Subsaharienne dotés de ressources minières, la République de Guinée s'est également inscrite dans la dynamique des processus de

libéralisation économique amorcés dans les années 80 sous les auspices des bailleurs de fonds multilatéraux. L'application du PAS s'est matérialisée par la libéralisation du secteur minier national, le retrait de l'Etat de la gestion du secteur et la privatisation des entreprises minières existantes, mais aussi par l'adoption de politiques de protection de l'environnement moyennant l'élaboration d'un Plan d'Action National pour l'Environnement (PNAE) initié pour la première fois en 1987 par la Banque Mondiale afin d'inscrire les politiques environnementales dans le cadre d'une volonté politique nationale plutôt qu'internationale. Dans ce contexte, deux (2) variantes de PNAE ont été élaborées et adoptées en Guinée, respectivement en 1993 et 1994. L'idée qui sous-tend l'élaboration du PNAE tient à la prise en compte des dommages environnementaux générés par l'activité minière dans l'hypothèse de l'existence d'un lien de causalité très explicite entre l'extraction de ressources minières et la dégradation de l'environnement. Cependant, le contenu des différents PNAE revêt un caractère assez paradoxal et remet en cause la pertinence ainsi que le fondement même des initiatives de mise en œuvre des politiques de protection de l'environnement en République de Guinée. Publié en décembre 1993, le premier PNAE s'efforce d'analyser les impacts probants d'un développement massif du secteur minier sur l'environnement: *«La Guinée offre de très bonnes possibilités minières... Mais son paysage est cependant marqué par les vastes saignées de mines à ciel ouvert dont les effluents sont insuffisamment contrôlés et dont les parties exploitées n'ont pas toujours été réhabilitées»*<sup>133</sup>. Les axes majeurs du PNAE de 1993 sont définis comme suit:

- Une section *Programme-cadre – Gestion des ressources naturelles* mettant en évidence les principes de base de la politique environnementale, traite de la "Participation populaire à la conservation" et établit l'existence d'un lien entre la protection de l'environnement et les stratégies de développement. De telles affirmations supposent que la problématique de la conservation des ressources est subordonnée au développement des stratégies économiques au profit des communautés locales;
- Une section *Lutter contre la pauvreté* insiste sur l'existence d'un lien étroit entre politique environnementale, développement durable et réduction de la pauvreté. En d'autres termes, une stratégie efficace visant autant à régler les problèmes de pauvreté qu'à assurer la protection de l'environnement doit non seulement être basée sur

---

<sup>133</sup> PNAE de 1993, P. 14 cité par **Bonnie CAMPBELL** in *Enjeux des nouvelles réglementations minières en Afrique*, 2010, pp. 34-35, "titre du chapitre" : **La deuxième génération des codes miniers** Guinée: La déréglementation et ses conséquences du point de vue de la protection de l'environnement



l'accroissement de la production, l'amélioration des conditions sociales de la population, la décentralisation et la participation locale mais doit également s'appuyer sur un processus de démocratisation initié par une administration compétente et consciencieuse;

- Une section consacrée aux *institutions* souligne la nécessité d'entreprendre une série de réformes visant entre autres, l'intégration du Conseil National de l'Environnement (CNE) à une instance politique au plus haut niveau de la hiérarchie, la création de départements au sein du CNE et en fin, la restructuration de l'organisation territoriale des services environnementaux.

Dans cette logique, le PNAE de 1993 met en exergue l'importance et la prééminence du rôle de l'Etat pour la mise en œuvre de ses directives pour un usage rationnel des ressources nationales: *«Les ressources naturelles renouvelables et non renouvelables de tout pays constituent des composantes essentielles de l'environnement dont la mise en valeur et la gestion rationnelle sont les garants d'un développement économique et social durable de toute nation en général. Pour la République de Guinée en particulier, ces préoccupations doivent constituer la mission fondamentale de l'État en vue d'assurer la cohérence par rapport aux besoins d'utilisation de ces ressources dans les différentes branches de développement»*.<sup>134</sup>

A l'inverse du PNAE de 1993, le second PNAE publié en décembre 1994 soit moins d'une année après le premier attribue la dégradation de l'environnement à deux (2) facteurs internes en l'occurrence la faiblesse des systèmes agraires (agriculture extensive, érosion, etc.) et la surexploitation des ressources naturelles (chasse, feu de brousse, déboisement massif etc.). Les axes majeurs du PNAE de 1994 sont définis comme suit:

- Dans un chapitre intitulé *Objectifs et stratégies du PNAE*, la croissance démographique plutôt que l'exploitation des ressources naturelles est présentée comme principale cause de la dégradation de l'environnement: *«Durant les trois dernières décennies, la croissance démographique a été à l'origine de la quasi-totalité des problèmes d'environnement»*. Dans cette logique, le PNAE de 1994 s'oppose littéralement à celui de 1993 dans la mesure où ce dernier considère la protection de l'environnement comme une composante à part entière des stratégies de poursuite de la croissance économique. Pour ainsi dire, la recherche de la croissance s'impose en préalable indispensable pour répondre aux

---

<sup>134</sup> Bonnie CAMPBELL, id.

objectifs de développement considérant par là les activités industrielles et minières comme source de croissance dont les effets notoires notamment la pollution, ne doivent en aucune manière entraîner la cessation. Bien au contraire, le PNAE de 1994 présente la pollution induite par les activités minières comme les manifestations d'erreurs de gestion antérieures pouvant être palliées par des mesures correctives;

- Au chapitre du *développement économique*, le PNAE de 1994 consacre à l'Etat un rôle minimaliste en matière de gestion environnementale et préconise que les mesures prescrites soient laissées à l'initiative du secteur privé: *«Le rôle du secteur public est d'orienter, de promouvoir et de favoriser la conclusion d'accords de partenariat avec des entrepreneurs du secteur privé, d'élaborer les règlements et de veiller à leur observation. Le plan considère que les textes pertinents ont déjà été adoptés, notamment le code sur la protection et la mise en valeur de l'environnement et le code minier, qui prévoient la remise en état des sites pour renouveler les possibilités d'exploitation agricole et forestière. En conséquence, le rôle de l'Etat est défini comme un rôle de réglementation, d'élaboration des lois manquantes, de contrôle de la cohérence des textes législatifs et du suivi de leur mise en application»*<sup>135</sup>

L'analyse de ces différentes variantes de PNAE révèle le caractère antinomique de leur contenu. Si le premier PNAE associe la gestion des questions environnementales à l'interventionnisme de l'Etat ainsi qu'à leur incorporation aux stratégies de développement, celui de 1994 passe sous silence les dimensions socio-économiques et politiques liées au développement industriel, et considère la protection de l'environnement comme un problème essentiellement technique que les forces du marché sont à même de réguler. Autrement dit, les avantages de la croissance économique sont indubitablement supérieurs aux coûts sociaux liés à la dégradation de l'environnement. Les discours des institutions internationales mettent l'accent sur la nécessité pour la Guinée d'instaurer un cadre législatif et réglementaire favorable à la promotion des IDE, et ne laissent entrevoir aucune marge de manœuvre permettant la prise en compte des effets délétères de l'activité industrielle notamment des mines sur l'environnement. Pour ces dernières, les problèmes environnementaux doivent être soumis à la volonté des compagnies minières à même de les résorber, moyennant l'attribution de facilités permettant le développement de leurs activités plutôt que sur la base de mesures coercitives et contraignantes. Les insuffisances qui caractérisent encore aujourd'hui la

---

<sup>135</sup> Ibid.

réglementation minière en vigueur en République de Guinée relativement à la prise en compte des impacts environnementaux de l'extraction minière trouvent leurs racines dans les fondements du PNAE de 1994 dont l'élaboration fut essentiellement supervisée et pilotée par des spécialistes étrangers, indépendamment des développements offerts par le PNAE de 1993, dans une logique de rente économique et financière subordonnée à la nécessité d'ouvrir impérativement le secteur minier national aux investisseurs étrangers. De telles observations témoignent là encore de l'incohérence qui caractérise les politiques de libéralisation du secteur minier en Afrique Subsaharienne telles que promues par la Banque Mondiale. Les résultats décevants de cette phase de réformes et les contradictions qui en découlent vont de nouveau entraîner la réorientation des réformes libérales vers de nouveaux objectifs, permettant ainsi l'émergence de la troisième génération de codes miniers à la fin des années 90.

### **3.2.2.1.3 La troisième génération de codes miniers: Le cas du Mali**

A l'époque des grands empires et royaumes africains, le Mali se distinguait d'ores et déjà par ses richesses aurifères dont l'importance n'a cessé de faire échos à travers le monde. Aujourd'hui encore, ses ressources continuent de susciter la convoitise mais leur exploitation devenue industrielle grâce à l'intégration progressive du secteur à l'économie nationale peine à contribuer à la création de richesses et donc au développement socioéconomique du pays. Troisième producteur d'or sur le continent avec une production moyenne de 50 tonnes par an après l'Afrique du Sud (300 tonnes par an) et le Ghana (75 tonnes par an), le Mali reste pauvre, très pauvre et fortement endetté, avec une situation économique et sociale aux antipodes des richesses dont il dispose. Avec la crise du coton dont l'économie nationale était fortement tributaire, le Mali se spécialise progressivement dans la mise en valeur et l'exportation de ses ressources aurifères entre autres richesses naturelles dont la bauxite et le manganèse, faisant de ce sous-secteur des mines le premier secteur d'activité économique du pays. Cette situation a été rendue possible par la dynamique des PAS amorcée au début des années 80 à laquelle le Mali fut soumis à l'instar de nombreux pays d'Afrique Subsaharienne. En effet tout comme le Ghana, la Guinée ou la Tanzanie, etc., le Mali fut assujéti à différentes phases du PAS dans la perspective de restructurer son économie sous la tutelle des bailleurs de fonds multilatéraux. Dans ce contexte, les Institutions Financières Internationales vont encourager l'application d'un processus de libéralisation avec le secteur aurifère comme principale cible des politiques et stratégies de développement économique mises en œuvre dans le cadre des PAS. Celle-ci s'est matérialisée par l'introduction d'un nouveau code minier

en 1991 avec le concours de l'Association Internationale pour le Développement qui a permis la transition du secteur aurifère d'une production artisanale de faible importance (environ 3 tonnes/an) à une production industrielle plus dynamique, contrôlée par des sociétés étrangères motivées par les incitations économiques, financières, fiscales et douanières accordées par le dit code. Les impacts effectifs d'une telle libéralisation furent:

- La ruée des investisseurs étrangers vers le secteur, provoquant une hausse fulgurante de son taux de croissance porté à 210% en 1997;
- Une nette amélioration de la contribution du secteur aurifère à la balance commerciale du pays, couvrant désormais 39% des revenus d'exportation;
- Un doublement de la production nationale d'or depuis 1995 accompagnée d'une augmentation non négligeable des dépenses d'exploration dans le secteur avec environ 55 millions USD pour la décennie 90;
- Des perspectives encourageantes avec l'attribution en 1998 de concessions d'exploration à 22 compagnies minières étrangères, et une production d'or à même de passer de 23.7 tonnes en 1997 à plus de 40 tonnes à l'horizon 2004 grâce notamment à la découverte du gisement de Morila dont les réserves sont estimées à près de 170 tonnes d'or.

Toutefois après deux (2) décennies d'ajustement structurel, le bilan des IFI est demeuré très mitigé: «*Si les grands équilibres macroéconomiques ont été rétablis, l'endettement maîtrisé, l'économie libéralisée et le cadre des affaires refondu*», ces mêmes institutions soulignent que les efforts consentis par le gouvernement malien ne sont pas suffisants: «*Bien que les efforts d'ajustement structurel aient aidé le Mali à mettre fin à un système fermé et fortement contrôlé pour devenir l'une des économies les plus ouvertes et les plus libérales dans la zone CFA, la structure de l'économie n'a guère changé*»<sup>136</sup>. De telles observations vont déboucher sur la mise en œuvre d'une nouvelle vague de libéralisation plus poussée dans le secteur minier avec l'introduction d'un nouveau code en 1999. Le code minier de 1999 revêt des implications à trois (3) dimensions:

- **Les implications économiques:** Elles résultent d'une augmentation des incitations fiscales essentiellement destinées à stimuler les IDE dans le secteur minier, et se traduisent de

---

<sup>136</sup> Centre Français du Commerce Extérieur, le point sur les privatisations au Mali, MàJ., décembre 2001; Société Financière Internationale, profil du Mali, cités par Pascal HATCHER, *Mali: Réécrire le code minier ou redéfinir le rôle de l'Etat?*, in *Enjeux des nouvelles réglementations minières en Afrique*, CAMPBELL et al., 2004.

manière générale par la diminution des taux d'imposition. Ainsi sur la base d'une observation faite par le Ministère des Finances du Mali, pendant la phase de recherche: [...] les entreprises agréées ne payent que quelques redevances liées à l'exploration privative du domaine public. Elles sont même exonérées de paiement des taxes sur le chiffre d'affaires (TVA et TPS notamment) qui pourraient grever le coût des opérations de recherche. Cette course aux investissements privés qu'implique la dernière assertion est renforcée par la lecture de la liste des exonérations offertes par le gouvernement malien aux compagnies minières pendant les trois (3) premiers exercices de production ou d'exploitation. En effet, ces dernières sont exonérées de:

- L'impôt sur les bénéfices professionnels;
  - L'impôt sur les revenus fonciers et la taxe sur les biens de main morte;
  - Les droits d'enregistrement et de timbre;
  - La taxe sur la valeur ajoutée et la taxe sur les prestations de services;
  - L'impôt sur les revenus des valeurs mobilières;
  - La contribution des patentes;
  - La taxe sur les contrats d'assurances.
- **Les implications sociales:** Les impacts sociaux de l'activité minière sont de manière générale évalués en fonction de leur contribution au développement communautaire dans les zones d'implantation des projets miniers. Celui-ci est tributaire de la capacité de l'exploitation minière à exercer un effet d'entraînement positif sur les activités socioéconomiques pratiquées dans ces localités (commerce, transport, micro entreprises etc.), mais aussi par sa propension à favoriser leur désenclavement notamment par la mise en œuvre d'infrastructures modernes (logements, routes, écoles, hôpitaux, chemins de fer, port, aéroport, édifices sportifs, installations permettant l'adduction en eau potable et électricité etc.). Au Mali, les impacts sociaux induits par l'exploitation de l'or sont très mitigés. En effet, une étude de l'Institut Nord-Sud identifie quelques enjeux économiques et sociaux relatifs à l'exploitation de la mine de Sadiola, près de la ville de Kayes: l'exploitation de la mine a entraîné le déplacement de deux (2) villages (Sadiola et Farabagouta) regroupant près de 1 100 individus conformément aux normes de déplacement édictées par la Banque Mondiale. Toutefois selon cette étude, les habitants ne possédant pas de titres fonciers n'ont eu droit à aucune compensation financière du gouvernement malien pour leur expropriation. De plus, la population du village de Sadiola aurait triplé depuis le début des activités minières dans la région. Cet accroissement démographique se serait accompagné d'une prolifération des cas de sida et de toutes les

MST. En matière de développement régional, l'impact de la mine sur la région de Kayes reste limité: Seule la localité de Sadiola a bénéficié de la construction des édifices scolaires et de santé, peu de marchands kayesiens ont eu l'opportunité de fournir la mine et sa cité en matériel, et le transport des matériaux est généralement effectué par des transporteurs sénégalais. La construction de la route Kayes-Sadiola a été faite en fonction des besoins de la société minière et non de ceux des populations; les recettes fiscales et les revenus de dividendes perçus par le gouvernement malien semblent rester à Bamako et ne font l'objet d'aucune redistribution. En outre, l'exploitation industrielle de l'or affecte sérieusement les orpailleurs traditionnels pour lesquels l'exploitation artisanale de l'or constitue la principale source de revenus.

- **Les implications environnementales:** Au registre des impacts environnementaux générés par l'orpaillage industriel au Mali, la tendance est quasiment identique à celle des impacts sociaux. Conformément à la législation minière en vigueur, l'article 80 relatif à la protection de l'environnement précise que toute demande d'autorisation ou de permis d'exploitation doit désormais être accompagnée d'une étude d'impact environnemental, et que l'acceptation de celle-ci conditionne la validation de l'étude de faisabilité. L'administration chargée des mines et de l'environnement est responsable de la vérification du respect des contraintes environnementales par les exploitants miniers. Si à ce stade des réformes du code minier, l'intérêt accordé à la protection de l'environnement ainsi qu'à la gestion des impacts environnementaux relatifs à l'activité minière ne fait aucun doute, la capacité du gouvernement malien à le faire respecter et à évaluer les exigences en la matière soulève des questions. Interrogé quant aux mesures envisagées au Mali pour faire face aux problèmes environnementaux liés à l'exploitation minière, Modibo **COULIBALY**, directeur national de la géologie et des mines affirme: «[...] qu'une équipe pluridisciplinaire effectue régulièrement des missions de suivi des problèmes environnementaux sur les sites en exploitation. En fin pour les besoins d'autocontrôle, chaque mine dispose en son sein d'une équipe environnementale. Jusque là, nous n'avons pas enregistré de problèmes majeurs par rapport à l'environnement»<sup>137</sup>

Pour ainsi dire, au Mali comme partout ailleurs en Afrique subsaharienne, les gouvernements ne disposent ni des ressources financières, ni des capacités institutionnelles requises pour garantir l'application et le respect des normes environnementales relatives à l'activité minière.

---

<sup>137</sup> CAMPBELL et al., Id.

L'imputabilité des compagnies minières face aux conséquences environnementales et sociales de leurs activités est souvent passée sous silence par les gouvernements au risque de compromettre l'attractivité de leurs pays ou territoires vis-à-vis des IDE. Dans le Bulletin de liaison du Comité de Coordination des Actions des ONG au Mali, Souleymane Dembélé soutient que: *«Les problèmes environnementaux ont été pris en compte dans la négociation des contrats avec les sociétés d'exploitation, par la mise en place de projets de restauration de l'environnement mais force est de reconnaître que l'exécution de véritables programmes de restauration et de protection de l'environnement demeure assez timide»*. Malgré l'envergure des réformes entreprises dans le secteur minier malien et parallèlement dans d'autres PPTE d'Afrique subsaharienne (privatisation, réformes des politiques économiques et budgétaires, minimisation du rôle de l'Etat etc.), les retombées obtenues sont demeurées extrêmement faibles et insignifiantes. En réalité, l'introduction du code minier en 1999 n'a servi qu'à encourager les investissements privés en provenance de l'étranger grâce aux allègements fiscaux consentis aux compagnies minières. Si l'on a enregistré une ruée des investisseurs étrangers vers le secteur aurifère et une augmentation notable des volumes de production et d'exportation d'or ainsi que la croissance des dépenses d'exploration, la valorisation du potentiel aurifère national n'a bénéficié ni aux communautés locales souvent exclues de leur cadre de vie naturel, ni à l'économie nationale dans son intégralité. En réalité, les seuls effets directement perceptibles du développement du secteur minier malien se réduisent aux impacts sociaux et environnementaux nuisibles et à la paupérisation croissante des communautés à l'échelle nationale.

Pour l'ensemble des pays africains soumis aux réformes des cadres réglementaires et législatifs spécifiques au secteur minier, les résultats obtenus au bout de trois (3) décennies de libéralisation sont en deçà des attentes mais surtout des promesses et des perspectives formulées par les bailleurs de fonds au début des années 80. Si ces réformes sont légitimées par des ambitions de développement et de lutte contre la pauvreté, elles n'ont servi en réalité qu'à garantir des sources d'approvisionnement en ressources stratégiques à des intérêts étrangers et à pérenniser leur rentabilité économique et financière. Le Ghana, la Guinée, le Mali et bien d'autres pays d'Afrique Subsaharienne, malgré l'importance de leur potentiel minier, s'alignent au rang des pays les plus pauvres au monde. Outre les aspects économiques, environnementaux et sociaux inhérents au développement des mines dans ces pays, les réformes initiées et encouragées par les bailleurs de fonds multilatéraux accroissent la dépendance des pays concernés vis-à-vis de ces institutions qui dépassent désormais le cadre de leur domaine d'action tel que défini par leur statut, intervenant dans des sphères jusque là

réservées à la compétence des autorités politiques nationales. Des réformes économiques prônées au début des années 80, la Banque Mondiale et les autres partenaires au développement insistent sur la nécessité pour ces pays d'entreprendre des réformes politiques et institutionnelles qu'ils considèrent comme le soubassement d'une politique économique et minière efficace, leur soumettant au passage un modèle de bonne gouvernance essentiellement fondé sur des suppositions de résultat et considéré comme le pivot du développement économique et social des pays africains notamment par la valorisation de leur potentiel minier. Dans différents rapports élaborés par la Banque Mondiale depuis la fin des années 90, le fonctionnement des institutions publiques est perçu comme le moyen à même de faire du secteur minier le moteur d'un développement durable en Afrique Subsaharienne. Pour les experts de cette institution, la réussite de pays tels que le Chili, le Botswana ou encore l'Afrique du Sud dans la conversion du secteur minier en moteur de développement s'explique par l'importance des moyens financiers et des modes de régulation dont ils disposaient pour encourager les investissements privés, à l'inverse de pays tels que le Mali, la Guinée, le Ghana, la RDC, la Sierra Léone etc. Aujourd'hui encore, les réformes politiques, économiques et institutionnelles se poursuivent dans ces pays mais avec une faible portée sur les objectifs de développement socioéconomique. L'importance du système de gouvernance dans le développement d'un secteur d'activité et la construction d'une économie durable et viable n'est plus à démontrer. Son efficacité et la pertinence des politiques et stratégies mises en œuvre sont déterminantes pour la croissance d'un secteur ou d'une branche d'activité. En République de Guinée, la gouvernance du secteur minier est demeurée un pilier essentiel dans le fonctionnement de ce secteur, définissant l'ensemble des orientations relatives à la poursuite des activités minières à l'échelle nationale. Les bénéfices tirés de ce secteur stratégique de l'économie et les dysfonctionnements qui le caractérisent sont le reflet des modes et politiques de gouvernance qui ont marqué l'évolution du secteur minier depuis l'accession de la Guinée à l'indépendance en octobre 1958.

### **3.2.2.2 Les enjeux de la gouvernance minière en République de Guinée**

Depuis son indépendance en octobre 1958, la République de Guinée a fait de la politique minière un axe majeur de ses différentes politiques économiques compte tenu de la prépondérance de l'activité minière pour l'économie nationale. A ce titre, les autorités gouvernementales tentent tant bien que mal d'inscrire le secteur minier au cœur des stratégies de développement et de lutte contre la pauvreté avec le concours des Institutions Financières Internationales en l'occurrence la Banque Mondiale. Dans cette logique, le secteur minier fut



soumis dès le début des années 80 aux mesures d'encadrement économique visant la libéralisation du secteur ainsi que sa modernisation avec l'application des différentes phases du Programme d'Ajustement Structurel. L'une des particularités des politiques minières guinéennes tient à leur fort ancrage au système politique en vigueur qui leur confère des objectifs souvent tributaires des orientations et tendances politiques du régime dominant. Ainsi de la première République à nos jours, différentes politiques minières ont été élaborées et appliquées en République de Guinée, mais les résultats obtenus en termes de retombées économiques, financières et sociales restent très limités. La Guinée est un pays pauvre fortement endetté et son potentiel minier peine à jouer le rôle de moteur de développement socioéconomique au profit des communautés. Partant de ce constat, la présente sous-section se propose d'examiner les enjeux et les impacts de la gouvernance minière sur les performances du secteur minier guinéen, en analysant les différents aspects des politiques minières qui ont jusque là présidé au fonctionnement du secteur et les conséquences de telles politiques sur l'évolution des projets miniers en particulier dans la filière bauxite-alumine.

### **3.2.2.2.1 Cadre historique des politiques minières en République de Guinée**

L'exploitation à grande échelle des ressources minières de la Guinée a pris corps au lendemain de son indépendance avec l'émergence des premières unités d'exploitation et de transformation des gisements de bauxite, principale ressource minière du pays. Très vite, l'importance du potentiel bauxitique et l'intérêt manifeste des investisseurs étrangers pour ce dernier hissent le secteur minier au rang de secteur stratégique pour l'économie nationale. De cette situation, vont émerger différentes politiques minières toutes imprégnées des tendances politiques servant de cadre à leur élaboration. Bonnie **CAMPBELL (2010)**, identifie trois (3) principales périodes permettant d'illustrer l'évolution des politiques de gestion du secteur minier national: une première période (1958-1984) au cours de laquelle l'objectif du gouvernement était d'assurer une plus grande transformation locale de la bauxite; une deuxième période (1984-1995) pendant laquelle l'objectif était d'assurer des retombées stables sur le plan des revenus tirés du secteur et en fin, une troisième période (1995-2008) au cours de laquelle les résultats décevants observés précédemment ont conduit les bailleurs de fonds multilatéraux à encourager une libéralisation plus avancée du secteur, afin de créer un environnement susceptible d'attirer davantage d'investissements directs étrangers.

- ***La période 1958-1984 et l'objectif de transformation locale de la bauxite guinéenne:*** En octobre 1958, la Guinée accède à l'indépendance sous la direction d'Ahmed Sékou

**TOURE** qui dirigera le pays d'une main de fer jusqu'en 1984, orientant sa politique économique sur une dynamique de nationalisation accrue des unités industrielles existantes dont notamment les industries extractives. Tout au long de cette période, la politique minière de la Guinée s'est essentiellement axée sur la transformation locale des ressources minières nationales plus particulièrement de la bauxite dont la qualité et l'importance des ressources attirent la convoitise des investisseurs étrangers. Cette transformation locale revêt une double dimension avec d'une part, l'extraction des gisements de bauxite<sup>138</sup> et d'autre part, le raffinage de la bauxite en alumine. Ainsi, dans la logique d'un partenariat stratégique entre le gouvernement guinéen et les investisseurs étrangers, trois (3) projets d'exploitation de grande envergure vont voir le jour respectivement sur les sites de Fria, Boké et Débélé.

→ **FRIA**: Après la seconde guerre mondiale, la France fut confrontée à la nécessité d'explorer de nouvelles possibilités de développement de son industrie de l'aviation, prospectant ainsi de nouvelles sources d'approvisionnement en métaux dont notamment l'aluminium. Dans ce contexte, va naître un projet faramineux sous la direction de la compagnie française Pechiney Ugine<sup>139</sup> prévoyant la construction de la première usine d'alumine en terre africaine avec à la clé un investissement à hauteur de 400 millions USD, des installations à même de produire annuellement 6 millions de tonnes de bauxite, 1.5 millions de tonnes d'alumine et 200 000 tonnes d'aluminium, une ligne de chemin de fer, un port spécialisé et un vaste projet de barrage hydroélectrique sur le Konkouré d'une capacité de 700 MW (**SOUMAH, 2007**). Ce projet est la résultante d'une convention établie le 5 février 1958 entre la Compagnie Internationale pour la Production de l'Alumine "Société Fria"<sup>140</sup> et l'administration coloniale territoriale de la Guinée et de l'Afrique Occidentale Française, et s'étalait sur une durée de 75 ans. La production d'alumine démarrera en 1960 pour atteindre 457 875 tonnes en 1962 soit 58% de la valeur totale des exportations de la Guinée pour ensuite augmenter à 519 895 tonnes en 1965. Cependant, le contexte politique difficile qui caractérisait la République de Guinée d'alors

---

<sup>138</sup> Les gisements en exploitation à l'époque sont la bauxite des îles de Los, Tassa et Tamara.

<sup>139</sup> Compagnie française de produits chimiques et électrométallurgiques figurant parmi les leaders de l'industrie mondiale de l'aluminium.

<sup>140</sup> Les actions du consortium international bâti autour de Fria étaient réparties comme suit: Olin Mathieson Chemical Corporation (USA). 48.5%, Pechiney Ugine 26.5%, British Aluminium Compagny 10%, Aluminium Industrie AG (Suisse) 10% et Vereinigte Aluminium Werke AG (Allemagne) 5%.

va considérablement affecter le fonctionnement de cette entreprise qui constituait déjà à l'époque, la plus importante unité industrielle du pays. En effet, l'agression portugaise survenue le 22 novembre 1970 avec pour objectif de déstabiliser et renverser le pouvoir en place va inciter ce dernier à entreprendre une épuration politique privant la compagnie de plus de la moitié de ses cadres pendant que s'opéraient simultanément des transformations de l'industrie mondiale de l'aluminium matérialisées par de vastes opérations de fusion-acquisition<sup>141</sup> qui vont radicalement modifier la structure actionnariale de l'entreprise. En réaction à de telles situations, les partenaires proposèrent en 1973 la transformation de l'entreprise en société d'économie mixte "Friguia" associant l'Etat guinéen (49%) et le Consortium Frialco<sup>142</sup> (51%). Si en 1970, la capacité de production de l'usine fut portée de 600 000 tonnes/an à 700 000 tonnes/an, l'introduction du procédé Alusuisse visant la production de l'aluminium de qualité Sandy va réduire cette dernière à 640 000 tonnes/an, processus qui nécessitera un investissement de plus de 300 millions USD. Ainsi à la fin des années 70, la compagnie exportait plus de 600 000 tonnes d'alumine par an essentiellement vendues aux partenaires extérieurs proportionnellement à leur part dans Frialco. Cependant, deux (2) décennies après le démarrage de ses activités, la compagnie Friguia n'a été en mesure de réaliser un excédent financier en raison entre autres de facteurs politiques internes, des coûts élevés liés à la production et à l'assistance technique, et de la structure du marché mondial de l'aluminium. Ce n'est qu'en 1989 que l'entreprise a enregistré son premier surplus financier et par conséquent que l'Etat guinéen a pu percevoir des revenus découlant de ses activités. Néanmoins, à partir de cette année, la chute vertigineuse des cours mondiaux de l'aluminium va exacerber les difficultés de Friguia. En juin 1989, Alusuisse et VAW se retirent de l'actionnariat privé de la société désormais dominé par Aluminium Pechiney (30%), Noranda (30%), Alcan (20%) et Hydro Aluminium (20%). En outre, le prix de vente de l'alumine déterminé selon la formule du PPF ou Prix Panier Friguia<sup>143</sup> laisse entrevoir un écart considérable entre le

---

<sup>141</sup> Olin Mathieson racheté par Noranda, Fusion de Pechiney et Ugine, British Aluminium devenue filiale d'Alcan.

<sup>142</sup> Les actionnaires de ce consortium sont Noranda USA 38.5%, Pechiney Ugine Kuhlmaun PUK France 10%, Alusuisse Suisse 10%, VAW RFA 5%.

<sup>143</sup>  $PPF = 0.45PIM + 0.45PEA + 0.10 (12\%AL)$  où PIM représente le prix international moyen des pays importateurs d'alumine comme la Norvège ; **PEA** le prix export FOB d'Australie pour l'Alumine ; **AI** le prix LME du lingot d'aluminium.

prix de vente et le prix de revient de l'alumine produite par Friguia. La comparaison entre ces deux (2) éléments a été constamment défavorable à l'entreprise comme indiqué dans le tableau ci-après:

**Tableau 3.6: Comparaison entre le PPF et le prix de revient de l'alumine produite par Friguia**

	1993	1994	1995
<b>Prix de revient en \$/T</b>	181.45	166.39	187
<b>Prix Panier Fria \$/T</b>	165.87	161.49	182.2

Source: Ibrahima SOUMAH, 2007, p. 93

Ces difficultés sont aggravées par l'importance du coût d'assistance technique d'Aluminium Pechiney de l'ordre de 10 USD/tonne. Cette situation est demeurée inchangée dans les années 90 pendant lesquelles Friguia fut plongée dans une série de crises qui vont considérablement ébranler son fonctionnement. En effet, la chute du prix mondial de l'aluminium qui s'affichait désormais à 1200 USD/tonne en 1992 va entraîner l'entreprise dans un tumulte sans précédent marqué par la décision des partenaires privés de se retirer de la compagnie. Ainsi, Noranda, Alcan et Norsk Hydro décidèrent de céder leurs actions alors que Pechiney motivée par des raisons strictement géopolitiques acceptait de demeurer dans la compagnie sous réserve des conditions suivantes:

- L'abandon par la Guinée de la taxe spéciale;
- La suppression des taxes douanières;
- La réduction de l'effectif de 200 personnes;
- La suppression de l'économat;
- Le désengagement de la fourniture d'eau et d'électricité;
- Le désengagement des activités périphériques.

En contrepartie, les partenaires s'engageaient à réduire le coût de l'assistance technique, à moderniser l'usine et à envisager son extension. Au terme des négociations qui se sont étalées entre 1993 et 1994, les deux (2) parties débouchèrent sur un accord le 21 février 1995 sous forme d'avenant de l'accord de 1973. Cependant malgré la signature de cet accord, les pertes financières supportées par l'Etat guinéen augmentèrent considérablement s'élevant à près de 12 millions USD/an, aggravées en cela par son soutien à la restructuration de l'entreprise. Par ailleurs, les partenaires écartèrent finalement toute idée de réduction du coût de l'assistance

technique et mirent en suspend la rénovation et l'extension de l'usine. Face à ces difficultés persistantes, un protocole prévoyant la mise en place d'une direction générale intérimaire et la rédaction de nouveaux accords fut signé le 22 décembre 1997 pour éviter la fermeture de l'usine. En définitive sur la base d'un accord de cession signé le 12 octobre 1998 entre Frialco et la Guinée, les partenaires cédèrent leurs actions pour 1USD symbolique en contrepartie de l'abandon de leurs engagements dans Friguia, faisant ainsi de la Guinée le propriétaire à 100% des actions. Après le retrait de Frialco de Friguia, le gouvernement entrepris de procéder à la restructuration de l'entreprise avec l'assistance de la banque d'affaires Warburg Dillon Read, financée par la Banque Mondiale. Dans cet élan, un appel d'offres fut lancé au près de cinq (5) compagnies internationales<sup>144</sup> pour la réalisation de cette opération mais la faiblesse du cours mondial de l'aluminium conjuguée à l'importance de la dette de Friguia estimée à l'époque à 90 millions USD sans oublier l'investissement important que nécessiterait le démarrage de l'opération de restructuration (70 millions USD au moins dans la rénovation de l'usine) et en fin les problèmes sociaux récurrents qui l'accablaient, mirent en échec le processus d'appel d'offres. Pendant plus de 20 ans, Friguia fut frappée d'un sous investissement chronique où les seuls investissements réalisés ont été financés soit par rétrocession de prêts consentis au gouvernement soit sur la garantie du gouvernement. Le stock de la dette envers la BEI, l'AFD et le Fonds Européen avec un échéancier jusqu'en 2018 s'élevait à 80 millions USD. L'opération de restructuration de Friguia donna lieu à un plan d'action en 28 points essentiels constituées de recommandations dont les plus importantes sont:

- La gestion de la fourniture d'électricité à la ville de Fria par la SOGEL<sup>145</sup>;
- La gestion de la fourniture d'eau par la SEG<sup>146</sup>;
- La privatisation de l'hôpital Pechiney;
- La privatisation des services municipaux;
- La réduction des effectifs.

Durant deux (2) années consécutives, Friguia fonctionna sous la responsabilité de l'Etat Guinéen, ne bénéficiant d'aucune ligne de crédit et réalisant la totalité de ses achats au

---

<sup>144</sup> Kaiser USA, Comalco Australie, Transworld USA, Marc Risch Suisse, Insurance Islande.

<sup>145</sup> Société Guinéenne d'Electricité.

<sup>146</sup> Société des Eaux de Guinée.

comptant. Aussi, la vente de l'alumine s'opérait à court terme au prix du marché spot estimé à l'époque à 150 USD/tonne contre un prix de revient de 160 USD/tonne. Une telle situation conjuguée à l'importance des risques encourus par l'entreprise dans un tel cadre de fonctionnement va contraindre le gouvernement guinéen à entamer des négociations dès février 1999 avec le groupe Reynolds, alors troisième producteur mondial d'alumine et d'aluminium après Alcoa et Alcan. La réputation du groupe précipita le gouvernement dans les négociations et la conclusion d'une entente. En effet, Reynolds disposait des usines les plus performantes au monde à l'image de celle de Wolsey en Australie d'une capacité de production de 2 000 000 tonnes/an produisant l'alumine à 80 USD/tonne contre 170 USD/tonne pour Friguia. Il participe en outre au capital et est l'opérateur de l'usine d'aluminium Alcon du Nigeria, et possède 10% de Valco au Ghana. Au terme de ces négociations, un accord fut conclu entre les deux (2) parties portant sur la rédaction d'un mémorandum d'entente, d'un contrat de management, d'une convention de base et d'une convention de financement. Considéré comme un document de référence servant de cadre à la rédaction des autres accords entre les deux (2) parties, le mémorandum d'entente ou memorandum of understanding mettait en évidence les éléments suivants:

- **L'objet de l'accord:** L'accord entre les parties portait sur une mise en concession des installations de la société pour une durée de 25 ans avec obligation de modernisation et d'extension de l'usine;
- **Structure d'intervention de Reynolds:** Reynolds établira une société de droit guinéen qui sera chargée des opérations de Friguia sur la base d'un accord de concession. Cette société sera filiale d'une société offshore chargée de lever les capitaux et dans laquelle la Guinée sera partie pour 15% d'actions gratuites. Les autres intervenants au capital seront Reynolds Metals Company (10%) et des investisseurs privés et institutionnels mobilisés par Reynolds (75%);
- **Modernisation de l'usine:** Les investisseurs procéderont à la modernisation de l'usine au cours des trois (3) premières années sur la base des études effectuées par Kaiser Aluminium pour un coût d'environ 70 millions USD. Sur ce montant, 10 millions seront apportés en fonds propres par Reynolds et les 60 millions restants par emprunts bancaires;
- **Extension de la capacité de l'usine:** Reynolds procédera à l'extension de la capacité de l'usine à 1 300 000 tonnes/an si les études de faisabilité démontrent la rentabilité de cette opération. Il est aussi prévu la réalisation d'une telle extension par d'autres investisseurs au cas où Reynolds ne serait pas intéressé à le faire;

- **Redevance et service de la dette** : Reynolds paiera au gouvernement une redevance d'un niveau suffisant pour permettre le remboursement de la dette de Friguia aux institutions internationales selon les priorités suivantes:

Catégorie A: Prêts directs à Friguia – 32 millions USD

Catégorie B: Prêts rétrocédés à Friguia –27 millions USD

Catégorie C: Prêts rétrocédés et annulés –11 millions USD

Le remboursement du nouvel emprunt pour la réalisation de la modernisation sera considéré comme une dette de catégorie A;

- **Régime fiscal et bancaire**: Le régime fiscal sera celui en vigueur à Friguia et les dispositions du code minier s'appliqueront sur les opérations bancaires de la société;
- **Le cash flow et les revenus de la Guinée**: Les revenus tirés de l'opération sont constitués du remboursement de la dette de Friguia, du paiement de la redevance après remboursement de la dette, de la royauté, des dividendes et du BIC. Ces revenus sont calculés sur la base d'un cash flow résultant d'un business plan établi sur 25 ans avec les hypothèses suivantes: production d'alumine à 600 000 tonnes et 700 000 tonnes par an les sept (7) premières années et extension à 1 300 000 tonnes par an à partir de la huitième année, réduction des coûts de 150 USD/tonne à 120 USD/tonne, investissement de 70 millions USD pour la modernisation et 300 millions USD pour l'extension, prix de l'alumine à 12% du LME. Le calcul donne les résultats indiqués dans le tableau suivant:

**Tableau 3.7: Cash flow et revenus de Friguia selon l'approche de Reynolds**

Eléments	Montant (en millions USD)
Remboursement de la dette de Friguia sur 18 ans	96
Paiement de la redevance après remboursement de la dette de Friguia soit : 7 x 5.3 millions USD	37.1
Royalty sur 7ans : 7 x 1.5 millions USD	10.5
Royalty sur 18 ans : 18 x 3 millions USD	54
BIC et dividendes : 35% du bénéfice net taxable +15% (65% du BNT) soit 44.75% du BNT ; en prenant un retour sur investissement de 20%, on obtient :	60 (partenaire) 50 (Etat guinéen)
<b>Total</b>	247.6

Source: Ibrahima SOUMAH, 2007, p. 101

L'accord fut signé sur la base de ces projections donnant ainsi naissance à ACG (Alumina Company of Guinea) dont Reynolds constituait désormais l'opérateur principal même après son rachat par Alcoa, reprenant les installations de Friguia sous forme de location gérance jusqu'en novembre 2002, date d'arrivée de Rusal dans des conditions encore floues. Depuis, l'entreprise fait face à une succession de crises sociales motivées par des divergences d'intérêts entre l'opérateur russe et le personnel, provoquant en avril 2012 l'arrêt total de ses activités de production.

En somme, si la valorisation du site bauxitique de Fria était motivée par la promotion d'une politique de transformation locale de la bauxite prônée par le gouvernement d'Ahmed Sékou **TOURE** et la participation de l'Etat au développement du projet que de nombreux experts nationaux considéraient comme une garantie de contrôle local lors de la signature de l'accord, ces différents éléments émanaient plus d'une logique d'accumulation de l'industrie minière à l'échelle internationale plutôt que d'une volonté politique nationale. En outre, les performances médiocres de la compagnie Friguia et son incapacité à générer des revenus significatifs à l'Etat démontrent de façon explicite les limites des politiques minières promues par les différents régimes politiques qui se sont succédés à la direction du pays.

→ **KINDIA**: L'exploitation du gisement de bauxite de Dèbélé (Kindia) résulte d'un contexte très particulier. En effet, le démarrage du projet de Boké à la fin des années 60 avec à son actif six (6) grandes firmes occidentales d'aluminium dont trois (3) nord américaines et trois (3) occidentalo-européennes menaçait le positionnement géopolitique et géoéconomique de l'Ex-URSS en République de Guinée. En outre, la découverte du plateau de Dèbélé riche de 50 millions de tonnes de bauxite de qualité acceptable en présence de géologues russes servi de motif au Kremlin qui cherchait le moyen de récupérer les prêts consentis à la Guinée et de renforcer les relations économiques entre les deux (2) pays. Ainsi, deux (2) facteurs fondamentaux ont servi de tremplin au démarrage de ce projet (**SOUMAH, 2007**):

- Sa capacité à consolider la présence de la Russie en Guinée qui constituait bien avant l'Angola et l'Ethiopie, sa tête de pont en Afrique et le lieu de recyclage de ses cadres;
- La possibilité pour la Guinée de rembourser du moins en théorie ses dettes vis-à-vis de la Russie et renforcer ses relations commerciales avec ce pays.

Dans ce contexte, un accord conjoint fut signé le 27 novembre 1969 entre le gouvernement guinéen et l'Union Soviétique permettant la création de l'OBK (Office des Bauxites de Kindia) pour un investissement initial de 85 millions de Roubles russes. Cet



accord prévoyait entre autres, l'ouverture d'une mine produisant entre 2 500 000 et 3 000 000 de tonnes de bauxite par an, la construction d'un chemin de fer de 100 km à travers la chaîne du Kakoulima, la rénovation des quais de l'ancienne compagnie minière de Conakry et la construction d'une cité et d'un dépôt à Simbaya.

Selon les dispositions de l'accord: L'OBK appartenait à 100% à l'Etat guinéen; l'Union Soviétique était chargée de la construction de la mine et du chemin de fer, et serait remboursée en recevant 50% du minerai produit; un autre 40% du minerai était destiné à l'Union Soviétique conformément aux clauses de l'accord commercial ou de compensation à long terme conclu entre les deux (2) partenaires; les 10% restants pouvaient être exportés par l'Etat guinéen vers les marchés de son choix.

La production de l'OBK a démarré en 1974 et ses exportations ont varié entre 2.7 millions et 3 millions de tonnes de bauxite jusque dans les années 90. Cependant, cette entreprise n'a jamais été en mesure de répondre aux objectifs qui ont motivé sa création à savoir rembourser les dettes de la Guinée envers l'Ex-URSS et renforcer le partenariat commercial entre les deux pays. Par ailleurs, il paraît difficile voire quasiment impossible d'effectuer une comparaison quelconque entre les clauses de la convention d'OBK et celles de Friguia ou Boké en raison du caractère très particulier de l'accord conclu entre la Guinée et l'EX-URSS. Ce facteur conjugué aux différences de qualité des gisements exploités sur les sites de Débélé, Fria et Boké rend inappropriée toute tentative de comparaison des prix de la bauxite entre ces différents sites.

→ **KAMSAR-BOKE**: En 1963, une convention établie entre l'Etat Guinéen et le groupe Harvey Aluminium permis la création de la société mixte CBG sur le plus important site minier du pays (Boké), avec un capital de 2 millions USD dont 49% appartenant à l'Etat Guinéen et 51% à Harvey Aluminium (Halco). Les termes de cette convention prévoyaient une extraction de 2 à 3 millions de tonne de bauxite métallurgique, une production annuelle de 200 000 tonnes de bauxite, la rétrocession de 65% des bénéfices à la Guinée, l'acheminement de 50% des exportations sous pavillon guinéen et plus important encore, la transformation accrue de la bauxite à l'échelle locale. Depuis sa création, l'actionnariat privé de la CBG s'est constamment modifié. D'abord en 1968, le développement rapide du projet sous l'impulsion de la Banque Mondiale attisa l'intérêt des multinationales de l'aluminium qui prirent part au capital de Halco présentant la structure suivante:

**Tableau 3.8: Répartition du capital de la CBG en 1968**

Actionnaires		% du capital
<b>Guinée</b>		49%
<b>Halco</b>		51%
Alcoa	USA	13.77
Alcan	Canada	13.77
Martin Marietta	USA	10.20
Pechiney	France	5.10
VAW	RFA	5.10
Montecatini	Italie	3.06

**Source:** Tableau élaboré par les soins de l'auteur sur la base des données fournies par **SOUMAH**, 2007, p.128

Ensuite en 1985, Martin Marietta fut à son tour racheté par Comalco d'Australie, Reynolds des USA, Billiton de Hollande elle-même filiale de Shell alors que Montecatini faisait parallèlement l'objet de transactions avec d'autres sidérurgistes italiens donnant naissance à Alumina. A la suite de ces opérations, la structure actionnariale de la CBG se présentait comme suit:

**Tableau 3.9: Répartition du capital de la CBG en 1985**

Actionnaires		% du capital
<b>Guinée</b>		49%
<b>Halco</b>		51%
Alcoa	USA	16.83
Alcan	Canada	16.83
Pechiney	France	5.10
VAW	RFA	5.10
Alumina	Italie	3.6
Comalco	Australie	2
Reynolds	USA	2.08

**Source:** Tableau élaboré par les soins de l'auteur sur la base des données fournies par **SOUMAH**, 2007, p.129

Les tractations financières et boursières qui ont caractérisé la CBG tout au long de son existence ont généré d'importants revenus qui n'ont jamais bénéficié à la Guinée en raison notamment de la fermeture économique du pays. Si la CBG couvre l'essentiel des revenus miniers de la Guinée, ses retombées économiques et financières restent encore limitées compte tenu de facteurs inhérents aux concessions fiscales extrêmement généreuses consenties aux investisseurs, aux fluctuations du cours de l'aluminium sur le marché mondial, aux coûts de production et aux dispositions des contrats de bauxite dérivant de l'entente entre l'Etat guinéen et le consortium Halco.

- **Le régime fiscal:** Depuis 1963, la CBG bénéficie d'un régime fiscal stabilisé de longue durée conformément aux dispositions de la législation en vigueur au 18 mars 1963. Ainsi pendant la période d'installation, la société est exonérée des droits de douane pour tous biens, matériels, équipements et matières premières importés et de sortie du matériel. Au cours de la période d'exploitation, les biens, équipements de remplacement, matériaux, pièces de rechange, matières premières et produits assimilés sont assujettis aux droits et taxes d'entrée qui totalisés, représenteront 5.6% de leur valeur FOB. La CBG bénéficie d'une exonération des droits de sortie. En outre, elle est assujettie à la taxe sur les affaires au taux en vigueur au 18 mars 1963 ainsi qu'à l'impôt sur les salaires et traitements des travailleurs nationaux et sur la portion des salaires payés en monnaie nationale aux travailleurs expatriés. Elle est également assujettie au paiement de l'impôt sur les bénéfices applicables sur le bénéfice net taxable selon deux (2) taux différents à savoir 30% du bénéfice net taxable au titre de l'impôt d'Etat, et 50% de ce qui reste du bénéfice net taxable.
- **Les contrats de bauxite:** La bauxite extraite par la CBG est exclusivement vendue aux actionnaires du consortium Halco sur la base de contrats d'achat définis individuellement à long terme c'est-à-dire sur 20 ans. De 1974 à 1987, les contrats portaient sur une quantité de 9 millions de tonne par an, chiffre porté plus tard de 1988 à 1998 à un maximum de 12 millions de tonne par an. Si au départ le prix de vente de la bauxite extraite par la CBG était de 7 USD/tonne avec une variation annuelle basée sur le coût de la main d'œuvre guinéenne et le prix du fuel de production ainsi que l'indice des prix industriels aux USA, celui-ci a par la suite évolué pour se situer à 26 USD/tonne en 1987 en application de la

formule d'escalation<sup>147</sup>. Le prix de vente de la bauxite est fortement tributaire de la qualité du minerai déterminée par des éléments relatifs à sa teneur en alumine et celle en silice<sup>148</sup>. De 1974 à 1992, la bauxite exportée par la compagnie titrait à 60% d'alumine et moins de 1.5% de silice et ne supportait par conséquent aucune pénalité. Cependant depuis 1992, la qualité moyenne de la bauxite exportée a considérablement diminué titrant à 53% d'alumine et plus de 1.5% de silice soit une pénalité de 4.90 USD/tonne en moyenne sur le prix de vente pour la seule teneur en alumine. Ainsi depuis 1990, les revenus de l'Etat en provenance de la CBG sont en diminution constante en raison: d'une part, de la baisse des cours mondiaux de l'aluminium passés de 2000 USD/tonne à la fin des années 80 à 1 300 USD/tonne dans la première décennie des années 2000; d'autre part, des modifications fiscales effectuées en raison notamment d'un contentieux né autour de la taxe spéciale<sup>149</sup> entraînant de nouvelles négociations de taux entre le gouvernement et les partenaires pour éviter la suppression de cette taxe.

Par ailleurs, l'espoir longtemps nourri par la Guinée de voir la bauxite du site de Boké transformée localement sera complètement anéanti dans les années 70, en raison de mutations intervenues dans l'industrie mondiale de l'aluminium. En effet au début des années 70, les capacités de production au niveau mondial augmentèrent plus rapidement que la demande mondiale, entraînant une diminution considérable du prix du lingot d'aluminium entre 1971 et 1974 et l'augmentation des stocks. Dans ce contexte, Alcan Aluminium Limited annonce une restructuration de ses opérations internationales autour de trois zones<sup>150</sup>, chacune devant assurer sa propre cohérence interne en combinant: un contrôle de l'accès de la matière première, une intégration verticale de toutes les étapes de production et de transformation, un certain degré d'autonomie de chacune des régions vis-à-vis des autres (**CAMPBELL, 1993**).

---

<sup>147</sup>  $PI = 25 \times ((0.50f + 25)/25 + 0.30 \times A/120 + 0.20 \times AL/1200)$  où f est la somme des variations de la main d'œuvre guinéenne, des prix du fuel de production et de l'indice des prix industriels aux USA, A le prix à l'exportation de l'alumine produite en Australie, AL le prix de l'aluminium côté sur le LME de Londres.

<sup>148</sup> - 0.70 USD/point en dessous de 60% de Al<sub>2</sub>O<sub>3</sub> et +0.35 USD/point au dessus de 60% de Al<sub>2</sub>O<sub>3</sub>, et - 0.70 USD/point au dessus de 1.5% de SiO<sub>2</sub>.

<sup>149</sup> Il s'agit d'une taxe spéciale sur les produits miniers (TSPM) instaurée et promue par la loi du 13 janvier 1975, visant à garantir de meilleures retombées de l'activité minière à la République de Guinée.

<sup>150</sup> Canada, Etats-Unis, Caraïbes, Extrême-Orient (incluant Japon et Inde) et Océanie (incluant Australie et Nouvelle-Zélande) ; et enfin Europe continentale, Grande-Bretagne, Afrique et Amérique latine.

Pendant que s'opérait cette réorganisation de l'industrie mondiale de l'aluminium motivée par des impératifs de compétitivité, Alcan Aluminium Limited l'un des partenaires stratégiques du projet de Boké annonçait au même moment, en 1974, qu'il procéderait à la transformation de la bauxite extraite du site de Boké non pas localement mais en Irlande, se détournant ainsi des termes de l'accord conclu avec le gouvernement guinéen. De façon plus explicite, Alcan prévoyait l'acheminement de la bauxite guinéenne jusqu'en Irlande, malgré l'importance des coûts liés à l'exécution d'une telle opération. Concrètement, son projet visait la construction à Aughinish, près de l'aéroport de Shannon d'installations qui permettront la transformation de la bauxite importée en alumine, ensuite exportée pour être transformée en aluminium à Lynemouth au Royaume-Uni; la capacité annuelle d'Aughinish devait être de 800 000 tonnes d'alumine, l'usine devait employer 800 ouvriers et les coûts initialement estimés à 50 millions USD devaient doubler. Les enjeux relatifs au projet d'Aughinish sont majeurs. En effet, l'importance de ce projet est subordonnée d'une part, à l'existence d'un marché européen à fort potentiel avec 260 millions de consommateurs capables d'absorber les exportations irlandaises, et d'autre part à l'existence de conditions de production très avantageuses offertes par les politiques du gouvernement irlandais qui incluaient entre autres: des exonérations d'impôt sur tout produit destiné à l'exportation jusqu'en 1990, des subventions pour l'acquisition de nouvelles installations, des subventions pour la formation de la main d'œuvre qualifiée sur place ou à l'étranger, des mises à disposition de terrains et d'usines, des subventions à la modernisation et à la recherche, des dons et subventions généreuses de divers organismes publics de financement tant en Grande-Bretagne qu'au Canada, un salaire horaire irlandais inférieur à la moitié de celui offert sur le continent etc. (CAMPBELL, 1993). En définitive, les avantages consentis par l'Irlande, le Canada et la Grande Bretagne aux firmes étrangères conjugués à la promotion d'une politique de régionalisation européenne de la production et des exportations minières ont entraîné de lourdes conséquences pour la Guinée qui s'est vue confrontée, encore une fois, à l'échec patent des principales orientations de ses politiques minières, en l'occurrence la transformation locale accrue de sa bauxite en alumine et en aluminium.

Un autre projet minier de grande envergure promu par la Guinée est celui d' Ayékoyé, dont la réalisation aurait sans nul doute permis la production locale d'alumine et d'aluminium mais aussi la valorisation du potentiel hydroélectrique du Konkouré. En effet, la structure du projet d'Ayékoyé prévoyait dans sa première phase, la production annuelle de 9 millions de tonnes de bauxite de haute teneur dans la région de Boké dont 4 millions de tonnes seraient localement transformées en alumine et le reste exporté. Dans sa seconde phase, le projet

prévoyait la production de 1 200 000 tonnes d'alumine, 75 000 à 150 000 tonnes d'aluminium avec à la clé la construction du barrage hydroélectrique de Konkouré. Ainsi en 1976 fut créée la Société guinéo-arabe d'Alumine sur la base d'un accord réunissant l'Etat guinéen avec 50% des actions, et des partenaires regroupant l'Arabie Saoudite, l'Egypte, l'Irak, le Koweït, la Lybie et les Emirats Arabes Unis, rejoints en 1977 par l'Alusuisse. Si ce projet a suscité l'engouement de nombreuses transnationales dans les années 70-80, ses objectifs ne seront jamais atteints en raison de la restructuration de l'industrie mondiale de l'aluminium dont les promoteurs s'écartent désormais de toute politique visant l'implantation et le développement d'alumineries dans les pays du tiers monde. En outre, bien que des politiques alternatives aient en principe été envisageables, elles sont devenues improbables à partir du début des années 80, les institutions financières multilatérales ayant décidé de ne pas financer de projet prévoyant une transformation locale de la bauxite en Guinée (CAMPBELL, 2010).

- ***Le secteur minier négocié sous les contraintes de l'ajustement structurel (1984-1995):***  
La décennie 70-80 est une phase déterminante dans l'histoire économique et politique de la Guinée. Malgré les diverses tentatives de promotion de la transformation locale de la bauxite et les efforts d'ouverture de l'économie guinéenne aux partenaires occidentaux menés sous la première République, la Guinée traversait une crise économique sans précédent doublée d'une situation politique quasi instable marquée par la mort de Sékou **TOURE** en 1984 et l'accession au pouvoir du Général Lansana **CONTE** le 3 avril de la même année, à la suite d'un coup d'Etat. Dans ce contexte, les perspectives d'un développement socioéconomique national immédiat étaient fortement compromises en raison de la médiocrité des conditions nécessaires à la génération de la croissance. En effet, l'activité économique était caractérisée par un sous équipement notoire matérialisé par une infrastructure délabrée (routes, voies de communication, réseau d'énergie, bâtiments, logements etc.), une production agricole détériorée, un secteur industriel embryonnaire fonctionnant en sous-capacité, des marchés internes désorganisés, des activités minières totalement enclavées, une administration et un secteur public hypertrophiés et inadaptés, un secteur éducatif développé mais inadapté aux besoins, une santé publique fragile, une monnaie dévaluée avec un commerce interne informel, un fort niveau d'endettement avec une dette publique officielle en 1984 de 1.2 milliards USD et des arriérés de 200 millions USD (CAMPBELL, 1993). Confronté à ces réalités, le nouveau gouvernement amorce un vaste programme de restructuration économique sous la tutelle des bailleurs de fonds notamment du Fonds Monétaire International, avec pour objectifs de redresser l'économie nationale et de restaurer les finances publiques. Le

Programme Intérimaire de Redressement National (PIRN) adopté dans ce contexte s'articulait alors autour de cinq (5) points essentiels à savoir: l'introduction d'une réforme monétaire, la libéralisation des échanges extérieurs et des prix internes, la privatisation ou la liquidation des entreprises publiques, l'introduction d'une réforme administrative et la révision de la législation portant entre autres sur les entreprises, le commerce et les investissements. Parallèlement, sont introduites de nouvelles mesures de restructuration encadrées par le FMI et la Banque Mondiale dans le cadre des Programmes d'Ajustement Structurel (PAS) mis en œuvre dès le début des années 80 dans la plupart des pays en voie de développement notamment d'Afrique Subsaharienne. Pour ces institutions, l'introduction du PAS en Guinée apparaissait comme la condition nécessaire à l'obtention de nouveaux rééchelonnements des arriérés très importants de la dette accumulée au fil des années, mais aussi comme l'opportunité pour le pays de bénéficier d'autres soutiens financiers indispensables au rééquilibrage de la balance des paiements. Ainsi dans le cadre de l'appui aux efforts d'ajustement structurel, la Guinée s'est vue octroyée 200 millions USD en mars 1987 par le FMI et d'autres donateurs destinés essentiellement à soutenir la balance des paiements, 235 millions USD en avril 1986 et 124 millions USD en avril 1989 par le Club de Paris, puis 43 millions USD en avril 1988 par le Club de Londres, au titre des rééchelonnements de la dette (**Economie Intelligence Unit, Guinea, Mali, Mauritania, Country Profile, 1990-1991**)<sup>151</sup>. En plus des objectifs de redressement économique et d'assainissement des finances et de la fonction publiques évoqués antérieurement, la mise en œuvre des réformes en Guinée était également subordonnée à l'objectif d'une plus grande diversification de l'économie nationale mais aussi et surtout à celui de réduire considérablement sa forte dépendance à l'égard du secteur extractif notamment celui de la bauxite-alumine dans les années à venir. Si au début des années 80 ce secteur représentait environ 25% du PIB, 95% des exportations et 79% des recettes fiscales du pays (**CAMPBELL, 2010**), ces chiffres sont demeurés quasiment inchangés au début des années 90 bien que les prévisions tablent sur une diminution de sa contribution de 71.6% des recettes publiques en 1989 à 50.8% en 1995 (**CAMPBELL, 1993**). Par ailleurs, l'analyse des données macroéconomiques fournies après l'introduction des mesures de restructuration économique révèle une réelle aggravation de la situation économique de la Guinée. En effet concernant la dette extérieure du pays, la dette à long terme incluant la dette privée garantie dépasse en 1988 2.5 milliards USD, les paiements

---

<sup>151</sup> Cité par **CAMPBELL**, 1993, op. cit., p. 204

du service de la dette représentent au titre de la même année 23.6 % de la valeur des exportations de biens et services et 6,3 % du PNB, la dette extérieure totale quant à elle représente 105 % du PNB, la balance des paiements en 1988 est déficitaire de 149 millions USD soit 7 % du PNB et une accumulation d'arriérés pour le même montant (**CAMPBELL, 1993**). Outre l'incapacité à réduire la forte dépendance de l'économie guinéenne à l'égard du secteur de la bauxite-alumine, la contribution de ce dernier aux revenus de l'Etat va considérablement diminuer dans les années 1990 en raison notamment de facteurs liés à l'industrie mondiale de l'alumine. Si sous la première République la politique minière nationale prônait une transformation locale accrue de la bauxite en alumine, au début des années 80 cette ambition a progressivement cédé le pas à la promotion d'une nouvelle politique minière visant le maintien d'un niveau minimum de recettes au travers de taxes à l'exportation sur la matière première non transformée de façon à ce que l'investissement public demeure à un niveau suffisant pour que le pays ne régresse pas économiquement. A la mise en œuvre du premier volet du PAS (1985-1987), d'importantes négociations avaient été entamées entre le consortium Halco Mining Inc. (CBG) et le gouvernement guinéen portant sur la réduction substantielle du prix de la bauxite sur le marché mondial en contrepartie de quoi, le consortium acceptait de porter la capacité de production de la mine de Boké à 11 millions de tonne par an à une date ultérieure non spécifiée dans le contrat. L'issue de ces négociations va considérablement affecter les autres pays producteurs de bauxite comme le Brésil, la Jamaïque et le Suriname. Au bout de deux (2) années de difficiles négociations sur fond de crise politique et économique, l'accord conclu porta sur la suppression de la taxe d'exportation guinéenne sur le minerai bauxitique s'élevant à 13 USD par tonne métrique soit une diminution de l'ordre de 37% du prix à l'exportation par rapport à 1985 (**FREEMAN, 1986**)<sup>152</sup>. En 1988, un accord abolissant la taxe de 13 USD par tonne exportée fut signé avec la CBG pour une durée de 3 ans au profit d'un taux flottant qui reflétait les prix de l'aluminium sur le marché international; au même moment, un accord sur la taxe et le prix de l'aluminium à l'exportation fut également conclu avec la société Friguia. Cette réduction considérable du prix et des taxes à l'exportation de la bauxite et de l'alumine allait avoir un impact significatif sur les finances de l'Etat mais aussi sur sa capacité à mener à bien les réformes économiques évoquées plus haut. En effet au milieu des années 70, le gouvernement guinéen opta pour l'introduction d'une taxe spéciale à l'exportation

---

<sup>152</sup> Cité par **CAMPBELL**, op. cit., p. 81



de la bauxite brute afin d'encourager les opérateurs miniers à une transformation locale accrue de ce minerai, et ainsi accroître les recettes tirées des exportations de la bauxite, vendue à perte depuis le début des années 60<sup>153</sup>. Cette taxe spéciale fut effectivement mise en œuvre en janvier 1975 et demeurait fortement tributaire des fluctuations des prix de l'aluminium sur les marchés internationaux, diminuant à mesure que le degré de transformation locale augmente. Cependant malgré son introduction, le prix de la bauxite guinéenne sur le marché mondial est demeuré relativement bas en dépit de sa qualité supérieure<sup>154</sup>. A partir de 1985, le consortium Halco entame des négociations avec le gouvernement guinéen sur la suppression de la taxe spéciale à l'exportation de la bauxite produite par la CBG, arguant entre autres la restructuration de l'industrie mondiale de l'aluminium, la baisse des prix de l'alumine et de l'aluminium, l'augmentation des niveaux de production en Australie et plus important encore le fait que cette taxe encourage un pays producteur tel que le Brésil à vendre sa bauxite à des prix relativement élevés. Pour les partenaires du consortium, la réduction ou l'abolition de cette taxe pourrait contraindre le Brésil à s'aligner sur les autres pays producteurs. Or, le scénario d'une éventuelle suppression de la taxe spéciale sur les opérations de la CBG laisse entrevoir des conséquences désastreuses pour la Guinée: le déficit de la balance commerciale atteindrait 27 % des recettes d'exportation, le ratio du service de la dette passerait à 47 % et les déficits de la balance des paiements courants et de la balance des paiements généralisés atteindraient des niveaux insoutenables, le pays se serait trouvé une fois de plus à court de devises, ce qui aurait nécessité l'introduction d'un système de rationnement, avec toutes les conséquences négatives que cela implique telles que le ralentissement et la désorganisation de l'activité économique du fait de l'interruption des approvisionnements, de l'absence de pièces de rechange, etc., et le développement du marché noir (CAMPBELL, 1993). Dans ce contexte, et malgré une augmentation notable de la production nationale de bauxite passant de 15 millions de tonne en moyenne annuelle entre 1985 et 1990 à près de 16.5 millions de tonnes en moyenne annuelle entre 1990 et 1995, la contribution du secteur minier aux recettes fiscales de l'Etat va diminuer à hauteur de 50% entre ces deux périodes (CAMPBELL, 2010). Cette situation est

---

<sup>153</sup> La taxe guinéenne est initialement très modérée, de 0,5 % à 0,75 % selon la teneur. Elle ne peut nullement se comparer à la taxe à la production de 7,5 % instaurée par la Jamaïque.

<sup>154</sup> La production d'une tonne d'aluminium exige moins de 4 t métriques de bauxite guinéenne, contre 4,3 t pour la bauxite jamaïque et plus de 4,5 t pour la bauxite australienne.

imputable à la détérioration des termes de l'échange ainsi qu'à la forte dépendance du secteur vis à vis des marchés mondiaux de la bauxite et de l'alumine, fortement intégrés. La contribution du secteur aux revenus de l'Etat est ainsi passée de 70% entre 1987 et 1990 à 40% en 1993 puis à 23% en 1995, périodes pendant lesquelles les trois (3) principales unités de production de la bauxite ont enregistré une hausse non négligeable de leur production: la production de l'OBK devenue SBK a augmenté à 1.7 millions de tonnes en 1995 contre 1.1 millions de tonnes en 1994; malgré une légère diminution de sa production entre 1992 et 1993 passant de 615 000 tonnes à 611 000 tonnes, Friguia a réussi à accroître ses exportations les portant de 639 200 tonnes en 1994 à 623 500 tonnes en 1995, et à entamer un projet de restructuration sur quatre (4) années de son unité industrielle. Cependant, l'examen de la formule de calcul du prix de l'alumine révèle que l'alumine achetée par les partenaires de Frialco avait été vendue à perte en comparaison avec les coûts en 1993 et 1995, phénomène aggravé par les frais exorbitants de l'assistance technique exigée par Pechiney Aluminium soit environ 10 USD par tonne (SOUMAH, 2007). De même qu'à Friguia, des travaux de transformation de la mine de Boké-Sangarédi ont été entamés pour un coût global de 170 millions USD avec pour objectif de porter la production à 13 millions de tonnes à partir de 1996 moyennant un accès aux dépôts de Bidi Koum. Là encore, l'usage d'une formule particulière permettant de déterminer le coût de la bauxite de Bidi Koum va être invoqué par le partenaire Alcan lors des négociations de prix, prétextant la faible qualité de la bauxite extraite du site. Malgré un niveau de production de la bauxite et de l'alumine relativement stable, la contribution de ce secteur aux revenus de l'Etat a chuté au dessous de 50% en 1990 pour ensuite s'amoinrir à 26.4% du budget de l'Etat en 1993, soit une baisse réelle de 40% en termes monétaires (EIU, 1995b, P. 21)<sup>155</sup>. Les tableaux suivants illustrent de façon explicite la diminution des recettes d'exportation issues de l'activité minière nationale.

---

<sup>155</sup> Cité par CAMPBELL, op. cit., P. 86

**Tableau 3.10: Opérations financières du gouvernement guinéen (en milliards de Franc Guinéen)**

	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1996
											Prév	Révi
											u	sé
<b>RECETTES</b>	101.	172.	199.	274.	362.1	412.5	478.4	548.0	S.0	547.8	664.	660.
<b>TOTALES</b>	9	7	6	9							3	3
Recettes Fiscales	86.3	129.	148.	207.	271.2	310.5	334.9	378.3	S.0	376.3	476.	474.
		7	8	9							0	0
Secteur minier	75.1	107.	111.	150.	197.6	190.0	162.7	145.4	S.0	110.7	127.	127.
		3	3	7							4	4
Autres secteurs	11.2	22.4	37.5	57.2	73.6	120.5	172.2	232.9	S.0	265.6	348.	346.
											6	6
Recettes non fiscales	2.8	8.2	14.0	14.5	22.6	19.5	26.2	22.0	S.0	25.2	40.1	38.1
Dons	12.8	34.8	36.8	52.5	68.3	82.5	117.3	147.7	S.0	146.3	148.	148.
											2	2
<b>DEPENSES</b>	139.	205.	276.	347.	458.4	515.2	597.2	650.3	S.0	643.5	735.	749.
<b>TOTALES</b>	3	6	4	5							1	2
Dépenses courantes	88.2	119.	152.	187.	230.0	280.3	305.7	313.5	S.0	329.6	355.	368.
		8	9	7							1	2
Investissements	51.1	85.8	123.	159.	228.4	234.9	291.5	336.8	S.0	313.9	380.	381.
			5	8							0	0
<b>SOLDE (engagements)</b>	-37.4	-32.9	-76.8	-72.6	-96.3	-102.7	-118.8	-102.3	S.0	-95.7	-70.8	-88.9
Variation des arriérés	3.6	-1.2	29.3	-12.9	68.4	57.6	-309.4	-12.6	S.0	-17.2	0.0	-3.1
<b>SOLDE</b> (décaissements)	-33.8	-34.1	-47.5	-85.5	-27.9	-45.1	-428.2	-114.9	S.0	-112.9	-70.8	-92.0
Secteur minier/recettes fiscales (%)	87.0	82.7	74.8	72.5	72.9	61.2	48.6	38.4	S.0	29.4	26.8	26.9
Secteur minier/recettes totales (%)	73.7	62.1	55.8	54.8	54.6	46.1	34.0	26.5	S.0	20.2	19.2	19.3

Source: Bonnie CAMPBELL, 2010, p.87

**Tableau 3.11: Opérations financières du gouvernement guinéen (en pourcentage du PIB)**

	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995
<b>RECETTES TOTALES</b>	15.0	19.0	17.0	16.9	18.3	17.1	16.4	15.9	S.0	15.0
Recettes fiscales	12.7	14.2	12.7	12.8	13.7	12.9	11.5	11.0	S.0	10.3
Secteur minier	11.1	11.8	9.5	9.3	10.0	7.9	5.6	4.2	S.0	3.0
Autres secteurs	1.7	2.5	3.2	3.5	3.7	5.0	5.9	6.8	S.0	7.3
Recettes non fiscales	0.4	0.9	1.2	0.9	1.1	0.8	0.9	0.6	S.0	0.7
Dons	1.9	3.8	3.1	3.2	3.5	3.4	4.0	4.3	S.0	4.0
<b>DEPENSES TOTALES</b>	20.5	22.6	23.6	21.4	23.2	21.4	20.5	18.9	S.0	17.7
Dépenses courantes	13.0	13.2	13.0	11.6	11.6	11.6	10.5	9.1	S.0	9.0
Investissements	7.5	9.4	10.5	9.8	11.5	9.8	10.0	9.8	S.0	8.6
<b>SOLDE (engagements)</b>	-5.5	-3.6	-6.6	-4.5	-4.9	-4.3	-4.1	-3.0	S.0	-2.6
Variation des arriérés	0.5	-0.1	2.5	-0.8	3.5	2.4	-10.6	-0.4	S.0	-0.5
<b>SOLDE (décaissements)</b>	-5.0	-3.7	-4.1	-5.3	-1.4	-1.9	-14.7	-3.3	S.0	-3.1

Source: Bonnie CAMPBELL, 2010, p.88

Au registre des facteurs à même d'expliquer la diminution des recettes d'exportation de produits miniers de la Guinée figure le processus de détermination du prix de la bauxite-alumine débattu lors des négociations entre les parties. En effet, un rapport publié en 1990 par la Banque Mondiale révèle que la diminution des recettes fiscales de la Guinée est induite par la formule de calcul des prix de la bauxite-alumine: «*Si les accords actuels de fiscalité et d'établissement des prix sont maintenus, il est prévu que les recettes de l'Etat provenant des opérations de la CBG connaîtront un nouveau déclin de 25% à 30% en termes réels au cours des années 90, alors que la production annuelle de la CBG augmentera probablement à 12 millions de tonnes. Le flux de revenus de l'Etat risque d'être instable et de diminuer de manière considérable au cours des années 90*»<sup>156</sup>

En définitive, l'introduction des réformes économiques dans le cadre de la mise en œuvre des Programmes d'Ajustement Structurel s'est révélée particulièrement décevante pour la Guinée, en raison des résultats mitigés observés à tous les niveaux de l'activité économique. Pour ainsi dire, ces réformes ont essentiellement servi à accroître la dépendance du pays vis-à-vis des bailleurs de fonds pour lesquels, les programmes de réforme économique ne peuvent être

<sup>156</sup> Ibid.

effectifs que si la Guinée continue à bénéficier d'un financement concessionnel important sur une longue période. Cette dépendance conjuguée au déclin récurrent des recettes minières dans les années 90 démontre de façon explicite la faible marge de manœuvre dont dispose le gouvernement guinéen face aux institutions financières internationales mais aussi aux multinationales de la bauxite et de l'alumine en particulier lors des négociations de prix. Le secteur minier guinéen n'a pu échapper aux contraintes qui accompagnent l'introduction du Programme d'Ajustement Structurel et la compression des recettes minières n'a permis d'exercer aucun effet d'entraînement positif sur le reste de l'économie. Qu'il s'agisse de l'objectif de promouvoir une transformation locale de la bauxite en alumine ou de stabiliser les recettes minières, aucun résultat notable n'a pu être atteint par le gouvernement guinéen. Face à un tel constat, la Banque Mondiale va encourager l'élaboration et la mise en œuvre d'un nouveau code minier plus libéral attribuant de plus grandes incitations aux compagnies minières dans la perspective d'un accroissement des IDE dans le secteur minier national.

- ***Les conséquences de l'ancienne législation minière et les perspectives de transformation locale (1995-2008):*** Les différentes politiques minières mises en œuvre depuis l'indépendance de la Guinée se sont sans conteste soldées par un échec patent de par leur incapacité à contribuer à la lutte contre la pauvreté mais aussi et surtout, compte tenu de la faiblesse des retombées attendues du secteur sur l'économie nationale. Cet échec va inciter le gouvernement guinéen sous la tutelle des IFI à entreprendre un recadrage de sa politique minière par l'élaboration et la mise en œuvre d'un code minier en 1995, avec pour perspective de promouvoir une libéralisation plus poussée du secteur minier moyennant son ouverture aux investisseurs étrangers, l'allègement de la fiscalité minière et le retrait systématique de l'Etat du processus de production et de planification du secteur. Cette réforme du secteur minier était perçue par les bailleurs de fonds comme une condition nécessaire à la relance économique. Mais encore une fois, les résultats observés vont s'avérer particulièrement décevants. Contrairement aux attentes, si le nouveau code minier a favorisé l'émergence de projets de grande envergure visant en outre la transformation locale des gisements de bauxite, les généreuses concessions consenties aux investisseurs vont considérablement exacerber le déclin d'ores et déjà significatif des recettes minières. Au début de la décennie 2000, la hausse fulgurante des cours mondiaux des métaux a suscité un fort engouement des investisseurs étrangers pour les richesses minières de la Guinée entraînant la signature de nombreux accords miniers

portant sur des projets d'intérêt majeur dont trois (3) prévoyant la transformation locale de la bauxite guinéenne en alumine (**CAMPBELL, 2010**):

- **Entre 2004 et 2005**, une entente fut signée et ratifiée entre Global Alumina et le gouvernement guinéen portant sur la construction d'une usine d'alumine d'une capacité de 2.8 millions de tonnes par an à Sangarédi. Certaines des actions de ce projet furent par la suite cédées à BHP Billiton. Il était initialement prévu que ce projet évalué à 2.5 milliards USD permettrait l'exportation d'un premier envoi d'alumine en 2009;
- **En 2005**, un second projet de grande envergure prévoyant la création d'une usine d'alumine d'une capacité de 1.5 millions de tonnes par année fut envisagé avec la perspective de démarrer son activité en 2009. Ce projet associait l'Etat guinéen au consortium Halco devenu en 2007 Rio Tinto Alcan, et Alcoa détenant d'ores et déjà 51% des actions de la CBG;

Outre ces deux premiers projets, deux autres furent négociés entre le gouvernement guinéen et le groupe Rusal, l'un visant l'extension de la raffinerie de Friguia avec pour perspective de porter sa capacité de production de 700 000 tonnes métriques par année à 1.4 millions de tonnes pour un coût global de 350 millions USD (**BERMUDEZ-LUGO, 2004**)<sup>157</sup>; l'autre portant sur la construction d'une usine d'alumine d'une capacité annuelle de 2.4 millions de tonnes et la réalisation d'une étude de faisabilité pour une fonderie d'aluminium d'une capacité annuelle de 240 000 tonnes sur le site de Diandian situé au nord de Boké.

Malgré l'instauration de la nouvelle législation minière et l'émergence d'une foultitude de mégaprojets miniers, les tendances quant à la baisse des recettes tirées du secteur minier constatées dans les années 90 sont demeurées inchangées. Bien au contraire, le recul n'en a été que plus important: si les recettes minières représentaient 10% du PIB en 1990 comme indiqué dans le tableau 2.3, cette proportion a chuté à 2.4% en 2002 puis s'est stabilisée à 1.5% en 2003 et à 1.9% en 2004, dans un contexte où les exportations de produits miniers n'ont cessé de croître depuis 1997. En outre, malgré l'espoir nourri de voir ces mégaprojets répondre aux objectifs de développement socioéconomique de la Guinée et de contribuer à l'éradication de la pauvreté, leur réalisation n'a jusqu'à ce jour été effective, certains ayant tout simplement été abandonnés pour des raisons encore difficiles à expliquer. En réalité, la première décennie des années 2000 s'est révélée particulièrement critique pour l'économie guinéenne qui a enregistré les pires

---

<sup>157</sup> Ibid., p. 95

performances depuis les années 90. S'il est difficile d'établir un lien direct entre les contreperformances du secteur minier national et la situation sociale de plus en plus alarmante qui caractérise la Guinée, la diminution du taux de couverture des dépenses sociales par les recettes minières au cours des dernières années permet toutefois d'expliquer le degré d'exaspération des populations locales confrontées à un niveau de pauvreté qui contraste largement avec l'étendue des richesses détenues par le pays. Qu'il s'agisse ainsi de la volonté des différents gouvernements d'encourager la transformation locale de la bauxite guinéenne ou de libéraliser le secteur minier en vue d'une plus grande attractivité des investissements et une stabilisation optimale des recettes minières, aucun résultat notable n'a été atteint en raison notamment de la nature asymétrique de la gouvernance minière qui caractérise l'évolution du secteur minier national.

## **CONCLUSION**

La gouvernance est une notion empreinte d'ambiguïtés, conséquence de la multiplicité des acteurs qui se sont appropriés le concept et de la diversité de leur champ d'action. Chacun lui attribue un contenu vague, relatif aux principes et objectifs qu'il s'est assigné. Son intégration au cadre de la coopération internationale a fortement contribué à exacerber les difficultés quant à la délimitation de ses contours. En associant la gouvernance aux conditionnalités de l'aide internationale au développement, les bailleurs de fonds en ont fait un concept flou, particulièrement contradictoire en raison des caractères politique et apolitique qu'ils lui reconnaissent. Longtemps considérée comme le pivot des politiques de développement en Afrique Subsaharienne, la gouvernance a servi de cadre à la mise en œuvre des réformes économiques de grande envergure dans le secteur minier des pays de la région riches en ressources minérales. L'impact de telles réformes sur la compétitivité de ce secteur d'activité de premier rang s'est avéré déterminant dans la mesure où, au fil des décennies de leur application, elles traduisent du moins en partie l'incapacité du secteur minier à jouer pleinement son rôle de moteur de développement. Au Ghana, en Guinée, au Mali et partout ailleurs où les réformes minières ont été introduites, les résultats obtenus restent très mitigés. Les contreperformances du secteur se sont accentuées à mesure que la libéralisation économique se renforçait, et s'étendent désormais aux aspects environnementaux et sociaux de l'extraction minière. En effet, au-delà des retombées économiques quasi insignifiantes générées par le secteur minier sous la contrainte des programmes d'ajustement structurel, ce dernier revêt des conséquences sociales et environnementales parfois irréversibles, dont l'ampleur amène à s'interroger sur la pertinence de l'activité minière mais surtout sur le rôle

des IFI en tant qu'acteur du développement en Afrique. L'émergence du concept de bonne gouvernance perçu comme une alternative dont font usage les bailleurs de fonds pour justifier leur intervention dans le secteur minier des pays récipiendaires de l'aide au développement, conforte la position de nombreux observateurs sur les limites des réformes libérales à contribuer à la construction d'un secteur minier durable en Afrique, promoteur d'un développement socioéconomique viable, au service des communautés locales.



## **CONCLUSION A LA PREMIERE PARTIE**

La première partie de la présente thèse s'est essentiellement axée sur le développement des spécificités théoriques inhérentes aux concepts de compétitivité, de développement durable et de gouvernance, dans la perspective d'asseoir un cadre d'analyse cohérent à même de faciliter la résolution de notre problématique. Une telle démarche revêt une importance majeure dans la mesure où nous envisageons d'explorer les conditions d'une nouvelle approche du développement fondée sur l'extraction minière dans les pays en développement d'Afrique subsaharienne, moyennant l'introduction de nouvelles modalités d'exploitation des ressources qui seraient socialement viables, peu contraignantes sur le plan environnemental et économiquement efficaces. Cet impératif nous a conduit à analyser les différents aspects relatifs aux concepts de compétitivité, de développement durable et de gouvernance sous un angle d'abord théorique, puis relativement au secteur minier, dans un contexte à la fois global et spécifique aux pays africains tributaires de l'exploitation minière industrielle.

Les impératifs de développement dans la région considérée, souvent associés à la valorisation des ressources du sous-sol, requièrent une transition progressive de l'industrie minière vers le développement durable dans l'ensemble de la région, ceci dans la perspective de garantir de meilleures retombées de l'activité minière industrielle aux pays d'accueil. L'extraction minière constitue une activité hautement stratégique pour les pays africains riches en ressources, devenant au fil des décennies le soubassement de leurs économies respectives et le principal moteur de leurs exportations. Dans ce contexte, l'intégration du secteur minier aux enjeux du développement durable devient une nécessité à même de pallier les difficultés actuelles de ce secteur d'activité à contribuer à la croissance et au développement des économies locales, ainsi qu'à la protection de l'environnement. Cet impératif met en jeu une multitude d'acteurs (compagnies minières, Etats et gouvernements, communautés locales, société civile, institutions internationales) aux intérêts radicalement distincts, et sa réalisation appelle un compromis notamment par l'articulation et la coordination des actions des uns et des autres, et la responsabilisation de chacun et de tous face aux impacts avérés de l'extraction minière industrielle dans les pays considérés. Ceci suppose l'instauration de nouvelles conditions d'exploitation des ressources locales et la redéfinition des rapports de force entre les parties, moyennant notamment la réévaluation des mécanismes de gouvernance qui ont jusque là présidé au fonctionnement du secteur minier en Afrique Subsaharienne.

L'opérationnalisation du développement durable dans le secteur minier que nous considérons ici comme le moyen pour les pays africains d'améliorer les performances de leur industrie minière alimente les débats, mais bute sur des considérations qui tiennent pour l'essentiel à la volonté des compagnies minières et des institutions internationales d'intégrer une telle dynamique, et à la capacité des Etats et des gouvernements locaux d'en créer les conditions, malgré le foisonnement notable des initiatives DD/RSE enregistré au cours des dernières décennies, promues par les acteurs industriels et la Banque Mondiale

Partant de ces observations, la seconde partie de ce travail de recherche se propose d'explorer les conditions de la transition effective de l'industrie minière vers le développement durable en Afrique Subsaharienne, en articulant notre étude empirique sur le cas de la République de Guinée.

# DEUXIEME PARTIE

## INTRODUCTION

Dans les chapitres précédemment développés, nous avons abordé les concepts fondamentaux permettant de baliser notre travail de recherche. L'objectif de cette thèse, rappelons le, tient à la recherche des conditions d'une compétitivité optimale du secteur minier en Afrique Subsaharienne, moyennant le déploiement d'une stratégie DD/RSE à toutes les échelles de l'activité minière, intégrant l'ensemble des parties prenantes en l'occurrence les compagnies minières, l'Etat, les communautés locales, la société civile et les bailleurs de fonds. Cette perspective renvoie indubitablement à l'examen des politiques minières en vigueur dans les pays considérés, et nécessite la mise en œuvre d'une gouvernance minière cohérente, intégrant les principes du développement durable et de la responsabilité sociale de l'entreprise.

La première partie de ce travail nous a permis à ce titre, de dresser un panorama de la situation actuelle du secteur minier en Afrique Subsaharienne et plus spécifiquement en République de Guinée. Compte tenu des impératifs d'efficacité et de précision qui sous-tendent la réalisation de ce travail de recherche, le choix de la République de Guinée et de son secteur minier comme champ d'investigation permet de circonscrire le périmètre de notre étude. La République de Guinée est un exemple révélateur de pays africains où le secteur minier joue un rôle déterminant dans le domaine socioéconomique, mais aussi dans lequel les externalités négatives de l'activité minière sont particulièrement apparentes.

Dans ce contexte, cette seconde et dernière partie de notre thèse s'articulera autour de trois (3) chapitres. Le premier s'attèlera à définir notre stratégie de recherche et les conditions de sa mise en œuvre. Le second tentera de dresser un état des lieux de la situation du secteur minier guinéen en mettant l'accent: dans un premier temps, sur l'analyse des résultats de l'enquête réalisée au près des compagnies minières en activité sur le territoire national, dans la perspective d'appréhender les conditions actuelles de gestion des impacts environnementaux et sociaux inhérents à leurs activités, et d'apprécier leur position face aux problématiques du développement durable et de la responsabilité sociale de l'entreprise; puis dans un second temps, sur l'analyse des mécanismes de régulation inhérents au secteur minier en insistant sur les insuffisances et les limites du code minier en vigueur. Ce diagnostic quelque peu global du secteur minier national permettra d'aborder le troisième et dernier chapitre de ce travail de recherche. Ce dernier portera essentiellement sur la formulation de recommandations visant d'une part, l'intégration des enjeux du développement durable et de la responsabilité sociale

de l'entreprise par les compagnies minières considérées moyennant l'adoption d'une approche stratégique de la RSE; et d'autre part, sur la mise en œuvre d'une gouvernance minière cohérente, à même de créer les conditions favorables à la transition de l'industrie minière vers le développement durable tant en République de Guinée que dans les autres pays d'Afrique Subsaharienne tributaires de l'extraction minière industrielle.

## **CHAPITRE IV: PROBLEMATIQUE ET PROTOCOLE DE RECHERCHE**

La réalisation d'un travail de recherche est un processus complexe dont la pertinence et l'effectivité requièrent le choix d'une problématique précise, et d'une méthodologie de recherche appropriée à même de faciliter la résolution de celle-ci. La problématique de recherche est fondamentale dans la mesure où elle permet d'asseoir les balises d'un travail scientifique séant et d'en orienter les développements. Les résultats attendus de ce processus de recherche nécessitent par conséquent une parfaite adéquation entre la problématique retenue dans le cadre d'analyse considéré, et le choix de la démarche méthodologique indispensable à l'aboutissement du processus de recherche. Cette démarche méthodologique est essentielle en ce sens qu'elle favorise la définition des différentes étapes du travail de recherche et permet de les situer dans leur contexte chronologique et spatial. Elle permet en outre de situer le chercheur par rapport à son terrain d'étude, définit les moyens et outils déployés pour collecter les données requises, oriente le choix des supports nécessaires au traitement et à l'interprétation de ces données. Nos motivations de recherche partent d'un constat: celui de l'incapacité d'un secteur d'activité en l'occurrence le secteur minier, jugé stratégique pour de nombreuses économies d'Afrique Subsaharienne notamment celle de la République de Guinée, à jouer effectivement le rôle de moteur de développement qui lui est assigné tant par les organismes locaux, régionaux qu'internationaux. Dans ce contexte, nous projetons d'identifier les principaux facteurs à même d'expliquer cette incompétitivité du secteur minier dans l'ensemble des pays d'Afrique Subsaharienne à forte spécialisation minière, et de proposer une alternative favorable à l'amélioration durable des performances économiques, environnementales et sociales de ce secteur, tout en prenant en considération les intérêts très divergents des principales parties prenantes en l'occurrence les compagnies minières, les Etats et gouvernements, les communautés locales etc. Ainsi pour des contraintes d'objectivité et de rigueur scientifique, nous délimiterons notre champ d'investigation au secteur minier de la République de Guinée reconnue pour l'étendue des richesses de son sous-sol et la forte dépendance de son économie à l'extraction minière, mais aussi pour l'importance des problèmes socioéconomiques généralement typiques des régions à forte spécialisation minière d'Afrique qui caractérisent ce pays. La République de Guinée nous servira par conséquent de terrain d'étude permettant de collecter les données indispensables à la résolution de notre problématique. A cet égard, le présent chapitre constituera un cadre d'analyse de notre problématique de recherche ainsi qu'un descriptif de la démarche

méthodologique privilégiée afin de répondre à cette problématique. Il abordera à ce titre: dans un premier temps, les différents aspects relatifs à la stratégie de recherche adoptée dans le contexte de la présente thèse; puis dans un second temps, les conditions de la mise en œuvre de cette stratégie de recherche et les implications qui en découlent.

## **4.2 Problématique de recherche et démarche méthodologique**

L'objectif qui sous-tend le développement de cette thèse tient à la recherche de meilleures conditions d'exploitation des ressources minières guinéennes notamment par l'intégration des enjeux économiques, environnementaux et sociaux associés à l'activité minière aux stratégies des opérateurs miniers en activité sur le territoire national, mais aussi aux politiques et mesures de développement socioéconomique initiées par l'Etat et les gouvernements. Une telle perspective implique la prise en compte du rôle moteur des parties prenantes à savoir les communautés locales, la société civile et les organisations financières internationales (FMI et Banque Mondiale) dont les politiques servent de cadre d'orientation au développement des activités minières en Afrique subsaharienne depuis de nombreuses décennies. La réalisation effective de cet objectif suppose la transition progressive du secteur minier national vers le développement durable grâce aux actions réciproques des principales parties prenantes, et la redéfinition des cadres de gestion ayant jusque là présidé au développement des projets miniers en République de Guinée et partout ailleurs en Afrique Subsaharienne. A cette fin, la présente section s'attèlera à analyser les différents aspects relatifs à notre problématique de recherche en mettant l'accent: dans un premier temps, sur la question ainsi que les sous-questions de recherche servant de pivot au développement de ce travail de réflexion; puis dans un second temps, sur le schéma méthodologique privilégié pour élucider nos différentes interrogations et les conditions de son déploiement dans le contexte de la présente thèse.

### **4.2.1 Questions et sous questions de recherche**

Dans la première partie de ce travail de recherche, nous avons abordé le cadre relatif à la compétitivité du secteur minier moyennant sa transition progressive vers le développement durable dans les pays en voie de développement d'Afrique Subsaharienne dont la République de Guinée, en mettant l'accent sur les aspects théoriques inhérents aux concepts de compétitivité, de développement durable et de gouvernance. Si l'extraction minière est pratiquée dans ces pays depuis de nombreuses décennies, ces derniers enregistrent les plus faibles taux de croissance au monde et se caractérisent par un niveau de développement

extrêmement faible. En outre, l'exploitation minière induit des impacts environnementaux et sociaux qui aggravent leur situation socioéconomique d'ores et déjà précaire, et exacerbent la vulnérabilité des communautés locales. En effet, l'extraction minière est une activité écologiquement intensive, porteuse de risques sociaux pour les communautés, pouvant contribuer à la génération et à la rétention de revenus pour les pays hôtes. Dans ce contexte, le développement durable se présente comme une alternative à même de pallier les contreperformances économiques, environnementales et sociales de l'industrie minière en République de Guinée et dans les autres pays d'Afrique Subsaharienne, par sa capacité à favoriser l'intégration des enjeux économiques, environnementaux et sociaux du développement durable au cadre de développement des projets miniers, tout en situant les responsabilités individuelles et collectives des différentes parties prenantes directement impliquées dans la dynamique du secteur minier. Autrement dit, la transition effective du secteur minier vers le développement durable contribuerait à l'amélioration significative et durable de son impact sur l'économie nationale et permettrait par la même, de prévenir et d'atténuer ses impacts environnementaux. L'enjeu majeur que sous-tend cet impératif tient à la création de conditions sociales favorables au bien être des communautés, au moyen des revenus tirés de l'exploitation et de la valorisation des ressources minières, dans le respect des contraintes environnementales. Une telle perspective impose l'intégration des dimensions économiques, environnementales et sociales de l'activité minière aux mécanismes de gouvernance servant lieu de cadre de régulation du secteur minier. Ces mécanismes étant le fait d'une volonté politique nationale et internationale, leur redéfinition nécessite des arrangements institutionnels favorables à l'opérationnalisation du développement durable dans le secteur minier des pays considérés. De manière générale, l'objectif de compétitivité du secteur minier au moyen d'une stratégie développement durable ne peut être atteint que par la mise en œuvre d'une gouvernance minière cohérente, répondant aux exigences et principes du développement durable. A cet égard, la présente thèse s'articulera autour de la question suivante:

***Comment améliorer la compétitivité du secteur minier en République de Guinée et plus généralement en Afrique Subsaharienne, moyennant la mise en œuvre d'une stratégie développement durable/RSE et la promotion d'une gouvernance minière durable favorable au développement?***

Concrètement, la poursuite de l'objectif de transition du secteur minier vers le développement durable ne peut être envisagée que par le concours des compagnies minières, acteurs de



premier rang du secteur. Or, un tel engagement les confronte à des obligations de performance environnementale et sociale sous la contrainte d'une maximisation de leur profit. Cet appel à la responsabilité sociale des entreprises minières requiert la mise en œuvre des conditions permettant à celles-ci d'intégrer la gestion des impacts sociaux et environnementaux à leurs activités tout en maintenant le fil de leur performance financière. Ceci amène à répondre à la sous-question suivante:

***Quelle stratégie mettre en œuvre pour assurer la transition du secteur minier guinéen vers le développement durable, tout en répondant aux objectifs de rentabilité financière des compagnies minières en activité dans le pays?***

Comme évoqué précédemment, l'effectivité d'un tel processus nécessite la redéfinition des cadres réglementaires préexistants et le déploiement d'une gouvernance minière cohérente, intégrant les enjeux économiques, environnementaux et sociaux inhérents au développement durable mais aussi les objectifs de développement à long terme des pays hôtes. Ce dernier paramètre ouvre la voie à la sous-question suivante:

***Quels modes de gouvernance seraient favorables à la transition effective du secteur minier guinéen vers le développement durable?***

Le tableau suivant fournit un récapitulatif de la question et des sous-questions de recherche susmentionnées.

**Tableau 4.1: Question et sous-questions de recherche**

<b>QUESTION DE RECHERCHE</b>
Comment améliorer la compétitivité du secteur minier en République de Guinée et plus généralement en Afrique Subsaharienne, moyennant la mise en œuvre d'une stratégie développement durable/RSE et la promotion d'une gouvernance minière durable favorable au développement?
<b>SOUS – QUESTIONS DE RECHERCHE</b>
Quelle stratégie mettre en œuvre pour assurer la transition du secteur minier guinéen vers le développement durable, tout en répondant aux objectifs de rentabilité financière des compagnies minières en activité dans le pays?
Quels modes de gouvernance seraient favorables à la transition du secteur minier guinéen vers le développement durable?

**Source:** Tableau élaboré par les soins de l'auteur

La réponse à ces différentes questions requiert la collecte d'un ensemble de données à même de favoriser la réalisation de nos objectifs de recherche. L'accès à ces données nécessite que nous déterminions au préalable, en tant que chercheur, notre positionnement épistémologique dont le choix renseigne sur la situation du chercheur par rapport à la réalité c'est-à-dire la connaissance qu'il perçoit mais aussi sur sa manière d'analyser et d'interpréter cette réalité. La sous-section suivante mettra l'accent sur le choix de notre positionnement épistémologique et l'impact de ce choix sur les orientations de notre travail de recherche.

#### 4.1.2 Positionnement épistémologique

Dans un processus de recherche scientifique, le choix d'une posture épistémologique est déterminant dans la mesure où elle permet d'affirmer l'identité épistémologique des connaissances. Cette dernière permet d'orienter, de guider et de doter les chercheurs de principes, de paradigmes régulateurs de l'activité de recherche, de repères problématiques et méthodologiques dans la conduite du processus de recherche, et ceci afin de conférer à leurs démarches plus de cohérence et de rigueur (COHEN, 1996)<sup>158</sup>. Le positionnement épistémologique a pour objet de déterminer le point de vue du chercheur quant à la nature de la réalité et à la manière d'aboutir à une connaissance objective de cette dernière (PERRET et SEVILLE, 2003)<sup>159</sup>. Il détermine en outre le choix de la méthode de recherche et son utilisation, et permet de garantir la validité et la légitimité de la recherche. Les choix épistémologiques forment un ensemble que BATESON appelait un filet de prémisses dans lequel est pris le chercheur: «*le chercheur est enserré dans un filet de prémisses épistémologiques et ontologiques qui – au-delà de toute vérité ou fausseté – deviennent en partie autovalidantes*» (BATESON, 1972)<sup>160</sup>. On ne peut donc jamais évaluer une recherche sans prendre en considération les prémisses mêmes de celle-ci et donc son «périmètre» de validité (portée, limites, extensions). Considéré comme l'ensemble des prises de positions qui guident la démarche de recherche, ce filet peut être appelé paradigme ou cadre

---

<sup>158</sup> Cité par Hazem BEN AISSA, "Quelle méthodologie de recherche appropriée pour une construction de la recherche en gestion ?", XIème Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique 13-14-15 juin 2001, Faculté des Sciences de l'administration -Université Laval-Québec, p.9

<sup>159</sup> Cité par Gisèle BELEM, op. cit., p .241

<sup>160</sup> Cité par Yvonne GIORDANO, *Conduire un projet de recherche: Une perspective qualitative*, EMS Editions, 2003, p.17

épistémologique (GUBA, 1990)<sup>161</sup>. Le positionnement épistémologique est indissociable du processus de recherche. Selon l'objectif du chercheur, il renseigne sur sa perception de la réalité, sa démarche et permet la production de résultats visant à prescrire, prédire, comprendre, construire ou expliquer un phénomène. Selon THIETART (2007), le choix de la posture épistémologique permet au chercheur de répondre à trois (3) questions fondamentales:

- Quelle est la nature de la connaissance produite? Est-elle objective, reflet d'une réalité qui existe indépendamment du chercheur? Est-elle l'interprétation de la réalité par le chercheur? Est-elle une construction de la réalité? Il s'agit alors de s'interroger sur la vision du monde social qu'a le chercheur, sur la nature du lien sujet/objet et sur la nature de la réalité que le chercheur pense appréhender;
- Comment la connaissance scientifique est-elle engendrée? Par un processus d'explication? De compréhension? De construction? Il s'agit alors de s'interroger sur le chemin de la connaissance emprunté;
- Quels sont la valeur et le statut de cette connaissance? Scientifique ou non scientifique? Vérifiée, corroborée? Idiographique, empathique? Intelligible, adéquate? On s'interroge alors sur les critères qui permettront de valider la connaissance produite.

De façon générale, on peut distinguer entre trois (3) paradigmes fondamentaux de recherche selon les objectifs de la recherche définis par le chercheur:

#### **4.1.2.4 Le positivisme**

Fondé sur une vision purement déterministe, le positivisme suppose l'existence de lois même si elles ne sont pas toutes découvertes. La réalité existe, c'est une essence, une évidence sensible, elle est exogène à l'observateur (GIORDANO, 2003). Ce paradigme se penche sur la recherche d'explications, des causes et des relations entre les lois, et l'objet de recherche est indépendant du processus ayant conduit le chercheur à son élaboration (BEN AISSA, 2001). Le positivisme est souvent présenté comme le paradigme épistémologique dominant et revendique un positionnement réaliste. Dans ce contexte, la connaissance produite est objective et a-contextuelle, dans la mesure où elle fait état d'une réalité immuable,

---

<sup>161</sup> Cité par Yvonne GIORDANO, Ibid.

indépendante du chercheur (**THIETARD et al, 2003**)<sup>162</sup>. Pour **WACHEUX (1996)**<sup>163</sup>, les principes de ce paradigme sont:

- Les faits sont la base de la connaissance scientifique, seule l'observation empirique permet de valider ou d'infirmer les construits théoriques a priori;
- Le chercheur nie ses intuitions;
- La découverte de lois qui régissent la société est la finalité ultime, l'évaluation du progrès des connaissances s'apprécie par la capacité des modèles à prédire les phénomènes.

#### **4.1.2.2 L'interprétativisme**

Pour ce paradigme, la visée des recherches est essentiellement compréhensive: comprendre les phénomènes étudiés, tant du point de vue du chercheur que de celui du sens que les différents acteurs concernés leur donnent, particulièrement lorsqu'il n'y a pas congruence entre ce qu'ils disent du phénomène considéré et leur manière effective d'agir en référence à ce phénomène. Il s'oppose traditionnellement au positivisme et considère que les pratiques de gestion sont construites par les acteurs sociaux, et par conséquent peuvent être modifiées par ces derniers. L'objectif est de comprendre la réalité à l'aide des interprétations qu'en font les acteurs, la démarche de recherche est alors contextualisée et datée. Le chercheur doit être capable d'empathie (capacité à se mettre à la place d'autrui) dans son projet et de saisir ce qui est signifiant pour les acteurs (**GIORDANO, 2003**). Les théories interprétatives cherchent à dépasser un cadre de recherche fortement imprégné des théories structuro-fonctionnalistes en focalisant l'attention sur les schémas d'interprétation des individus. Dans cette logique, le chercheur est engagé dans une relation à l'Autre, l'«objet» de sa recherche, lequel se modifie nécessairement tout en rétroagissant sur le chercheur. *«Il doit alors tirer les conséquences de sa position au sein même du cercle herméneutique: il fait inéluctablement partie de la réalité qu'il se propose d'étudier et ne peut se situer en dehors du processus interprétatif»* (**La VILLE, 2000**)<sup>164</sup>.

---

<sup>162</sup> Cité par **Gisèle BELEM**, Id. P. 242

<sup>163</sup> **Cité par** Patricia **COUTELLE**, "Introduction aux méthodes qualitatives en Sciences de Gestion", 2005, CERMAT-IAE de Tours, Université de Tours, p.4

<sup>164</sup> Cité par Yvonne **GIORDANO**, op. cit. P. 21

### 4.1.2.3 Le constructivisme

Ce paradigme considère que la réalité en tant que telle n'existe pas et ne peut que faire l'objet d'une construction de la part du chercheur. Il partage un certain nombre d'hypothèses relativistes avec le courant interprétatif, mais présente cependant des conceptions particulières par rapport à l'interprétativisme quant au processus de création de la connaissance et aux critères de validité de la recherche (THIETART, 2007). WACHEUX (1996), reconnaît trois (3) principes du constructivisme:

- Les phénomènes sont des tissus de relations;
- La pensée est un programme d'expériences à réaliser;
- La démonstration prime sur la constatation.

Pour les paradigmes constructiviste et interprétatif, il existe non pas une réalité qu'il serait possible d'appréhender, même de manière imparfaite, mais des réalités multiples, qui sont le produit de constructions mentales ou collectives et qui sont susceptibles d'évoluer au cours du temps (GUBA et LINCOLN, 1994)<sup>165</sup>. Le tableau suivant présente les caractéristiques fondamentales de ces trois (3) principaux courants épistémologiques.

**Tableau 4.2: Caractéristiques des trois principaux paradigmes épistémologiques**

	<b>Le positivisme</b>	<b>L'interprétativisme</b>	<b>Le constructivisme</b>
Quel est le statut de la connaissance?	Hypothèse réaliste Il existe une essence propre à l'objet de connaissance	Hypothèse relativiste L'essence de l'objet ne peut être atteinte (constructivisme modéré ou interprétativisme) ou n'existe pas (constructivisme radical)	
La nature de la « réalité »	Interdépendance du sujet et de l'objet Hypothèse déterministe Le monde est fait de nécessités	Dépendance du sujet et de l'objet Hypothèse intentionnaliste Le monde est fait de possibilités	
Comment la connaissance est-elle engendrée?	La découverte Recherche formulée en termes de « pour	L'interprétation Recherche formulée en termes de « pour	La construction Recherches formulées en termes de « pour

<sup>165</sup> Cité par Raymond-Alain THIETART, "*Méthodes de recherche en Management*", Dunod, 2007, p.145

Le chemin de la connaissance scientifique	quelles causes.... »  Statut privilégié de l'explication	quelles motivations des acteurs.... »  Statut privilégié de la compréhension	quelles finalités.... »  Statut privilégié de la construction
Quelle est la valeur de la connaissance? Les critères de validité	Vérifiabilité Confirmabilité Réfutabilité	Idiographie Empathie (révélatrice de l'expérience vécue par les acteurs)	Adéquation Enseignabilité

Source: Raymond-Alain **THIETART**, 2007, p. 1

Dans le contexte du présent travail de recherche, nous envisageons de déterminer les conditions d'un développement socioéconomique viable et durable en République de Guinée, moyennant la transition effective du secteur minier national vers le développement durable. Les développements théoriques antérieurs associés au concept de développement durable montrent que la problématique de développement durable impose l'articulation entre des enjeux environnementaux et sociaux, et des impératifs économiques. Le premier constat qui se pose tient au fait que le concept de développement durable en lui-même a émergé sous l'impulsion de revendications sociales suscitées par les externalités négatives du modèle de croissance en vigueur. Ces revendications sont l'expression d'acteurs sociaux dénonçant les limites du développement industriel et proposant le développement durable comme alternative aux dérives du système capitaliste essentiellement fondé sur la maximisation du profit. De la même manière, la problématique de la nécessaire transition de l'industrie minière vers le développement durable en particulier dans les pays en voie de développement émane de revendications et de pressions sociales motivées par des groupes de pression, en regard des impacts économiques, environnementaux et sociaux associés au développement des projets miniers notamment en Afrique Subsaharienne. Ainsi, les orientations données à cette dynamique mettent en évidence la nature des enjeux locaux relatifs à l'activité minière et sont le reflet des interprétations qui en sont faites par les acteurs.

A cet égard, nos réflexions portant sur les perspectives d'une meilleure compétitivité du secteur minier guinéen au moyen du développement durable, s'appuieront sur la conception que se font les acteurs du développement durable et de son opérationnalisation dans le secteur minier. Ceci nous inscrit par conséquent dans la logique du paradigme interprétativiste, dont

le but est de comprendre la réalité selon les interprétations qu'en ont les acteurs concernés. Ce choix de paradigme implique par ailleurs le choix par le chercheur, d'une part, d'une démarche complémentaire qui tienne compte de la nature des données qu'il collecte, et d'autre part, d'une méthode permettant d'analyser ces données et d'obtenir les résultats escomptés. En général, deux modes (2) d'inférence caractérisent les recherches en sciences sociales:

- **La déduction:** Fondement de l'approche hypothético-déductive, elle consiste à élaborer une ou plusieurs hypothèses et à les confronter ensuite à une réalité. En d'autres termes, si les hypothèses formulées initialement sont vraies, alors la conclusion doit nécessairement être vraie. La déduction vise à analyser le particulier à partir du général, à lire une situation concrète spécifique à l'aide d'une grille théorique générale préétablie (AKTOUF, 1987). Dans une perspective déductive et confirmatoire, la problématique s'élabore à partir de concepts issus de la littérature scientifique pour se concrétiser dans une question spécifique de recherche permettant de confronter cette construction théorique à une réalité particulière (GAUTHIER, 2008). Les étapes de la problématisation sont alors le choix du thème de recherche, la formulation d'une question générale, la collecte, la structuration et l'analyse critique des informations pertinentes, et en fin la détermination d'un problème et d'une question spécifiques de recherche;
- **L'induction:** Il s'agit d'une inférence logique qui confère à la découverte une constante. Le chercheur vérifie une relation sur un certain nombre de cas concrets et la considère vraie pour l'ensemble des observations. L'induction consiste à tenter des généralisations à partir de cas particuliers. On observe des caractéristiques précises sur un ou plusieurs individus (objets) d'une classe et on essaie de démontrer la possibilité de généraliser ces caractéristiques à l'ensemble de la classe considérée. C'est la succession observation – analyse - interprétation - généralisation. Elle est très usitée en sciences sociales et s'appuie beaucoup sur les techniques d'inférence statistique (tests qui permettent de mesurer le risque d'erreur et l'étendue des possibilités de généralisations-extrapolations). Dans le contexte d'une démarche inductive, l'élaboration de la problématique ne s'effectue pas à partir de la structuration de concepts et de propositions générales mais se réalise dans la formulation itérative de questions à partir du sens donné à une situation concrète (GAUTHIER, 2008).

L'articulation entre les différents éléments de notre processus de recherche nécessite une cohérence entre notre positionnement épistémologique et le mode d'inférence retenu.

Cependant, il est important de souligner qu'il n'existe pas de lien univoque entre choix épistémologiques et méthodes de recherche: un paradigme positiviste est compatible avec des méthodes qualitatives (ROYER et ZARLOWSKI, 1999; M'BENGUE et al. 2000)<sup>166</sup>. De la même manière, les méthodes qualitatives se sont historiquement positionnées au sein du paradigme positiviste (DENZIN et LINCOLN, 1998)<sup>167</sup>.

Ainsi, l'interprétativisme qui prend en considération les acteurs et les contextes des phénomènes étudiés favorise l'adoption d'une démarche inductive qui aide à dégager des généralités à partir de l'étude et de l'observation de cas particuliers étudiés de manière rigoureuse et systématique (DEPELTEAU, 2000)<sup>168</sup>. Dans le cadre de cette thèse, le phénomène étudié à savoir l'exploitation des ressources minières en particulier dans les pays en voie de développement d'Afrique Subsaharienne est loin d'être nouveau. Cependant, son intégration à la problématique du développement durable revêt une nouvelle dimension d'analyse techniquement peu explorée, nécessitant l'adoption d'une démarche inductive, en mesure de faciliter la compréhension de cette nouvelle dynamique du développement associée à l'extraction minière. Outre les questions liées au choix de son positionnement épistémologique et du mode d'inférence, le chercheur est confronté au choix de l'approche à mettre en œuvre pour collecter et analyser les données. Qu'elle soit de nature qualitative ou quantitative, le choix de cette approche est primordial dans la mesure où elle permet d'introduire la dimension empirique de son travail de recherche.

Dans notre cas de figure, la problématique retenue nous conduit à recourir à des données tant de nature qualitative que quantitative. Les premières ont trait à la formation des rapports sociaux déterminant les interactions entre les trois (3) dimensions du développement durable (économique, environnemental, social) et s'appliquent à l'analyse des modes de gouvernance minière notamment les liens réciproques entre les différents acteurs concernés, et les cadres de régulation de l'activité économique. Les secondes pour leur part sont relatives aux modalités économiques ainsi qu'aux variables environnementales et sociales quantifiées de l'extraction minière. Ces considérations nous orientent vers le développement d'une étude de nature qualitative. L'analyse qualitative peut être définie comme une *«démarche discursive de reformulation, d'explicitation ou de théorisation d'un témoignage, d'une expérience ou d'un*

---

<sup>166</sup> Cité par Yvonne GIORDANO, Id. p.22

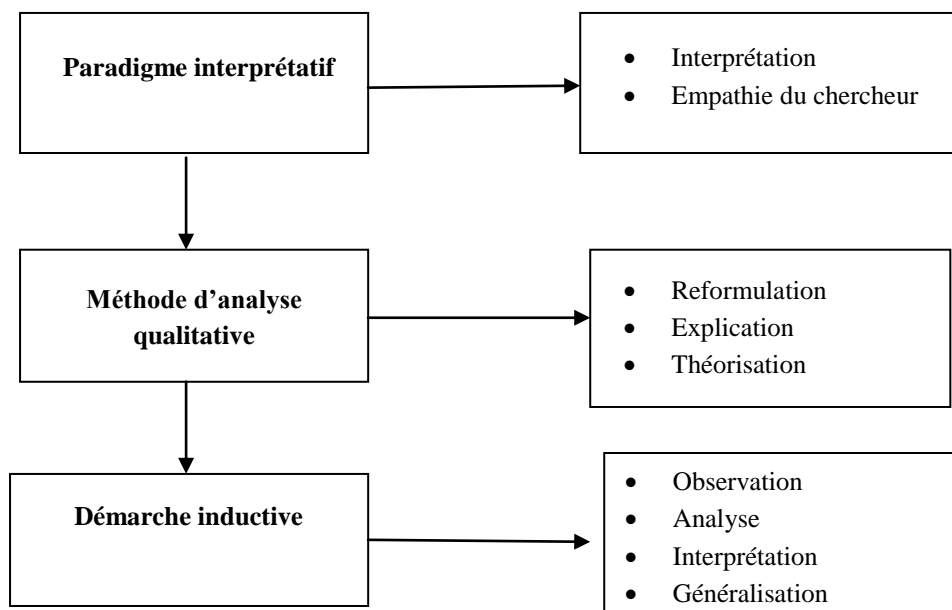
<sup>167</sup> Ibid.

<sup>168</sup> Cité par Gisèle BELEM, op. cit. p. 244



phénomène. C'est un travail complexe qui consiste, à l'aide des seules ressources de la langue, à porter un matériau qualitatif dense et plus ou moins explicite à un niveau de compréhension ou de théorisation satisfaisant» (PAILLE, 1996)<sup>169</sup>. L'étude qualitative porte sur des données qualitatives à savoir des traces matérielles telles que principalement les mots, les locutions, les textes mais aussi les images, icônes etc. Selon EVRARD et al, (2000)<sup>170</sup>, les données qualitatives correspondent à des variables mesurées sur des échelles nominales ou ordinales (c'est à dire non métriques), tandis que les données quantitatives sont collectées avec des échelles d'intervalles (ou cardinales faibles) et de proportion (cardinales fortes ou encore ratio). MILES et HUBERMAN (1991)<sup>171</sup> considèrent ces données comme étant des mots et non comme des chiffres. Cependant, la nature qualitative de la recherche n'est pas tributaire des données mais plutôt de la méthode d'analyse de ces données et de l'orientation de la recherche. En définitive, notre thèse s'inscrit dans la logique du paradigme épistémologique interprétatif et adopte une méthode d'analyse qualitative privilégiant une démarche inductive, tel qu'illustré par le schéma suivant.

**Figure 4.1: Schéma épistémologique et méthodologique**



Source: Figure élaborée par les soins de l'auteur

<sup>169</sup> Cité par Patricia COUTELLE, "Introduction aux méthodes qualitatives en Sciences de Gestion", 2005, CERMAT-IAE de Tours, Université de Tours, p. 2

<sup>170</sup> Cité par Raymond-Alain THIETART, op. cit. p. 97

<sup>171</sup> Ibid.

Ces différents éléments définis, nous nous efforcerons dans la sous-section suivante de mettre l'accent sur la démarche globale de recherche que nous envisageons de déployer afin de collecter les données nécessaires et pertinentes, de les traiter, et d'aboutir à des résultats permettant d'élucider notre problématique.

### 4.1.3 Démarche méthodologique

L'objectivité et la rigueur d'un travail de recherche requièrent le respect par le chercheur d'un ensemble de règles. La démarche méthodologique favorise le choix mais aussi le bon usage des techniques et méthodes de collecte et de traitement des données, en tenant compte de la multiplicité des contraintes auxquelles peut s'exposer le chercheur. Cette sous-section s'attèlera à ce titre à définir le choix de la stratégie de recherche, les outils de collecte des données ainsi que les techniques d'analyse de ces données et leurs implications respectives.

#### 4.1.3.1 Stratégie de recherche

L'analyse qualitative se distingue par la diversité des stratégies de recherche qu'elle propose. De manière générale, on peut lui reconnaître six (6) approches fondamentales dont les spécificités sont présentées dans le tableau ci-après.

**Tableau 4.3: Les différentes approches de la recherche qualitative**

Questionnement	Approche	Source	Instruments de collecte de données	Autres sources de données	Critères de rigueur
Questions autour des significations : expliciter le sens de l'expérience et du vécu des acteurs.	<b>Phénoménologie</b>	Philosophie	Entretiens, récits de vie et de pratique, incident critique. <i>Self-report</i>	Ecrits personnels	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Description détaillée</li> <li>– Confirmation</li> <li>– Confrontation des données</li> <li>– Place de la subjectivité dans l'interprétation</li> </ul>
Questions descriptivo-interprétatives : valeurs, idées,	<b>Ethnographie</b>	Anthropologie	Entretiens non directifs et semi-directifs,	Documents, photographies, cartes géographiques,	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Crédibilité</li> <li>– Immersion dans le terrain</li> <li>– Triangulation</li> </ul>

représentations, pratiques des différents groupes, culture.			observation participante, notes de terrain	généalogies, réseaux sociaux	– Principes éthiques
Questions autour du processus : expérience dans le temps, changements, étapes, phases.	<b>Théorisation ancrée</b>	Sociologie (interactionnisme symbolique)	Gestes, discours, échanges symboliques, entretiens, observations	Journaux, journal de bord	– Analyse comparative et constante
Questions autour de l'interaction verbale, le dialogue	<b>Ethnométhodologie, analyse conversationnelle</b>	Sociologie, sémiotique	Entretiens, observations, entretiens journaux	Enregistrements vidéo, notes de terrain	– Description détaillée
Questions subjectives. Mise en relation des histoires individuelles et sociales	<b>Analyse narrative</b>	Psychologie, anthropologie, linguistique	Entretiens, Journaux, Récits biographiques	Documents	– Stratégies d'écriture et retour aux participants des interprétations
Questions autour des problématiques historico-organisationnelles, communautaires, biographiques	<b>Études de cas</b>	Sociologie	Stratégies composites		– Triangulation

Source: Marta ANADON, 2006, p. 18

Il a été précédemment établi que l'enjeu majeur qui sous-tend le développement de cette thèse tient à la recherche de nouvelles conditions de développement moyennant la transition du secteur minier vers le développement durable. Cette nouvelle lecture du développement associé au secteur minier dans les pays en voie de développement d'Afrique Subsaharienne constitue un phénomène nouveau, peu connu que nous nous proposons d'explorer. Dans ces conditions, l'étude de cas se présente comme l'approche la plus appropriée au développement de notre processus de recherche. En effet, selon **YIN (2003) et ROY (2003)**<sup>172</sup>, l'étude de cas

<sup>172</sup> Cité par **Gisèle BELEM**, op.cit., p. 245

s'avère particulièrement appropriée pour des recherches de type exploratoire ayant trait à des phénomènes nouveaux ou moins nouveaux mais qui ont peu attiré l'attention ou encore pour lesquels les théories existantes sont mal adaptées. Elle permet au chercheur de décrire un phénomène dans toute sa complexité, selon une approche dite compréhensive, en prenant en compte un grand nombre de facteurs. L'étude de cas tient compte des dimensions historique, contextuelle et circonstancielle du phénomène observé. Pour **STOECKER (1991)**<sup>173</sup>, l'étude de cas est une approche méthodologique qui consiste à étudier une personne, une communauté, une organisation ou une société individuelle. Elle se penche sur une unité particulière quelconque. Les formes d'étude de cas sont multiples et diverses, variant selon le type d'auditoire au quel le cas s'adresse et le type de fonction qu'il veut remplir (cas journalistique, à caractère pédagogique, cas clinique, cas de recherche). Cette dernière forme de cas répond particulièrement au contexte de notre travail de recherche. Le cas de recherche est une analyse en profondeur décrivant dans le détail un phénomène organisationnel s'étalant parfois sur plusieurs années voire plusieurs décennies (**MINTZBERG, 1982; PETTIGREW, 1985; GIROUX, 1993**)<sup>174</sup>. Ce type de cas vise une élaboration théorique à partir de la description, et s'inscrit dans une démarche inductive ou abductive et qualitative de recherche. En général, le cas de recherche se distingue sous deux (2) formes (**BELEM, 2009**). La première appelée cas unique holistique ou imbriquée est appropriée pour tester une théorie déjà formulée, illustrer des cas extrêmes ou uniques, des cas représentatifs ou typiques, des cas révélateurs auparavant inaccessibles ou encore pour des études longitudinales. La seconde nommée étude de cas multiples, s'attache en général à la comparaison et a un objectif de replicabilité. L'approche holistique a pour objet d'étudier la nature globale d'une organisation, d'un phénomène ou d'un programme alors que l'approche imbriquée consiste en une analyse détaillée des différentes unités comprises dans un cas donné.

Dans le présent cas de figure, nous optons pour une étude de cas multiples selon l'approche holistique et ceci pour deux (2) raisons fondamentales:

- La première s'explique par le fait que les projets miniers auxquels nous nous intéressons présentent des singularités qui méritent d'être prises en compte. Nous tentons en effet d'explorer et de comprendre les modalités de fonctionnement du secteur minier guinéen

---

<sup>173</sup> Cité par **Benoît GAUTHIER**, "*Recherche sociale, 5e édition: De la problématique à la collecte des données*", Presses de l'Université du Québec, 2008, p. 200

<sup>174</sup> Cité par Nicole **GIROUX**, in "*Conduire un projet de recherche: Une perspective qualitative, chapitre II: l'étude de cas*" " EMS Editions, 2003, p.47

par l'examen des différents projets miniers en phase d'exploitation. Si ceux-ci présentent des similarités imputables au cadre réglementaire national qui préside à leur fonctionnement, ils se distinguent tout de même par la nature des facteurs locaux et internationaux qui influencent leur évolution et déterminent des aspects spécifiques au développement de chaque projet minier. Cette situation explique l'intérêt que nous portons au choix d'une étude de cas multiples, à même de refléter l'impact des dimensions locale, nationale et internationale sur chaque projet minier considéré;

- La seconde pour sa part s'attache au fait que la variété des modes de fonctionnement des projets miniers considérés leur confère un caractère plus représentatif, indispensable au bon déroulement de notre processus de recherche. La diversité des modes de fonctionnement des projets miniers rendue possible par l'influence majeure des différentes dimensions et les interactions des acteurs aux trois (3) niveaux considérés permet d'opérer une nette distinction entre les projets miniers. L'étude de cas multiples permet à ce titre de relever l'existence d'une pluralité de modèles de fonctionnement des projets miniers aussi bien en République de Guinée qu'en Afrique Subsaharienne, et offre ainsi un cadre d'analyse soutenu permettant d'élucider notre problématique de recherche.

Notre stratégie de recherche étant explicite, il convient de définir les méthodes de cueillette et d'analyse des données auxquelles nous aurons recours tout au long de notre étude.

#### **4.1.3.2 Les méthodes de collecte des données**

L'étude de cas est une approche, une technique de cueillette et de traitement de l'information qui se caractérise par une description en profondeur d'un phénomène et par une analyse qui tente de mettre en relation l'individuel et le social. Pour **MERRIAM (1988)**<sup>175</sup>, l'étude de cas est particulariste, descriptive, heuristique et inductive. Elle est particulariste parce que ce qui l'intéresse c'est le cas particulier. Elle est descriptive car le résultat est une description minutieusement détaillée du cas étudié. L'étude de cas est heuristique car elle permet une compréhension approfondie du cas étudié. Finalement, l'étude de cas est inductive, elle part de l'observation de terrain et par raisonnement inductif, le chercheur peut élaborer des liens

---

<sup>175</sup> **Marta ANADON**, "La recherche dite «qualitative »:de la dynamique de son évolution aux acquis indéniables et aux questionnements présents", in *Recherches Qualitatives*, vol. 26(1), 2006, pp. 5-31.

entre les propriétés du cas, des catégories et des hypothèses interprétatives. Elle propose une multitude d'instruments et d'outils de collecte de données dont les entretiens qualitatifs, l'observation directe et participante, les questionnaires, les archives et documents, etc., et les données recueillies peuvent être aussi bien qualitatives que quantitatives. Dans le contexte de notre thèse, deux (2) méthodes ont été privilégiées: la collecte par questionnaire et la collecte documentaire.

#### **4.1.3.2.1 La collecte par questionnaire**

Le questionnaire constitue un outil fondamental de collecte de données aussi bien qualitatives que quantitatives. Il permet de recueillir un très grand nombre d'informations sur de larges échantillons de répondants et permet d'enregistrer des réponses dont les modalités ont été préalablement définies (**THIETART, 2007**). Le questionnaire est l'outil de collecte d'informations primaires le mieux adapté pour réaliser des enquêtes et des sondages à partir d'informations quantitatives et/ou qualitatives. Il permet d'interroger directement des individus en définissant au préalable, par une approche qualitative, les modalités de réponses au travers des questions dites fermées. Procéder à une enquête par questionnaire, c'est collecter et traiter de l'information dont l'analyse pourra servir à une meilleure connaissance du problème et éventuellement à la recherche d'une solution ou à la prise d'une décision (**HARVATOPOULOS et al. 1989**). De manière générale, les sources d'information secondaires permettent d'appréhender le problème posé mais pas dans son intégralité. Le rôle du questionnaire consiste alors à compléter ces informations et à dresser un état des lieux de la situation relativement au problème posé. Le questionnaire offre la possibilité d'une standardisation et d'une comparabilité de la mesure, et permet de préserver l'anonymat des sources de données. Pour que la procédure de collecte d'information au moyen d'un questionnaire de sondage soit valide, quatre (4) conditions doivent être satisfaites (**GAUTHIER, 2008**):

- **La disponibilité des informations:** Il importe que les personnes membres de l'échantillon cible soient disponibles et coopératives, c'est-à-dire qu'elles puissent être jointes et qu'elles acceptent de répondre au questionnaire;
- **La capacité de répondre:** Il faut que les répondants soient en mesure de répondre au questionnaire, c'est-à-dire qu'ils puissent saisir le sens des questions (la compréhension) et qu'ils possèdent l'information qui leur est demandée (la pertinence);
- **La transmission fidèle de l'information:** Les gens doivent vouloir et pouvoir communiquer sans distorsion l'information;

- ***L'enregistrement fidèle de l'information:*** L'information doit être enregistrée correctement par le chercheur ou son équipe.

Les aspects relatifs au questionnaire élaboré dans le cadre de cette thèse seront développés dans la seconde section du présent chapitre.

#### **4.1.3.2.3 La collecte documentaire**

Il s'agit d'une technique de collecte d'informations fondée sur l'exploitation de documents officiels ou non officiels publiés par divers organismes. Pour **YIN (2003)**<sup>176</sup>, il s'agit de lettres, de communiqués, de publications médiatisées, d'écrits divers, etc. dont l'utilité ne réside pas nécessairement dans leur précision ou l'absence de biais, mais plutôt dans leur capacité à corroborer les renseignements provenant d'autres sources de données. Les sources documentaires nécessaires à la collecte d'informations primaires sont multiples et variées. **LOUBET DEL BAYLE (1989) et CELLAD (1997)**<sup>177</sup> identifient entre autres, les documents officiels provenant d'organismes publics ou privés, les documents non officiels tels que les mémoires ou rapports, les articles de presse, les articles publics ou privés, les statistiques etc. Si la collecte documentaire présente un intérêt certain dans le déroulement d'un processus de recherche, le recours à cette technique requiert une certaine prudence de la part du chercheur. En effet, il importe pour le chercheur de prendre en considération les motivations et objectifs qui président à la rédaction de chaque document, dans la mesure où ces derniers peuvent radicalement se distinguer de ceux du chercheur. Pour **BELEM (2009)**, l'identification constante des objectifs de communication derrière chaque type de document favorise une interprétation plus juste du contenu de ces sources d'information.

Le choix de ces deux méthodes de collecte implique par ailleurs le choix des techniques de traitement et d'analyse des données permettant au chercheur d'analyser et d'interpréter au mieux les informations recueillies. Cette étape est fondamentale dans la mesure où elle influence la validité et la pertinence des résultats de recherche, et répond aux impératifs de rigueur scientifique imposés au chercheur. Les méthodes d'analyse de données sont nombreuses et variées, et chaque méthode de collecte privilégiée nécessite le choix d'une technique d'analyse de donnée appropriée. La sous-section suivante aborde le cadre des

---

<sup>176</sup> Cité par Yves-Chantal **GAGNON**, "*L'étude de cas comme méthode de recherche: Guide de réalisation*", Presses de l'Université du Québec, 2005, p. 68

<sup>177</sup> Cités par **Gisèle BELEM**, op. cit. p 249

différentes techniques d'analyse de données existantes, et sollicitées dans le contexte de notre thèse.

#### **4.1.3.3 Les techniques d'analyse des données**

L'interprétation des données recueillies lors de la phase de collecte est une étape déterminante dans le processus de recherche. Celle-ci est motivée par le besoin pour le chercheur de comprendre une situation problématique, méconnue, incertaine et floue. Elle s'avère d'autant plus complexe dans le contexte d'une étude de cas, en raison de la multiplicité des méthodes d'analyse existantes mais aussi des données recueillies. Deux (2) grandes techniques d'analyse de données retiennent notre attention (**THIETART, 2007**): la première dite analyse de contenu consiste à inférer les significations du discours par une analyse détaillée des mots utilisés, de leur nombre d'occurrences ou de leurs associations. La seconde appelée analyse de la structure consiste à découvrir les règles d'organisation des mots, des phrases ou des thèmes utilisés dans un discours, un texte ou une représentation. L'interprétation des données peut s'effectuer au moyen de techniques quantitatives ou qualitatives. Les premières passent essentiellement par un comptage des unités d'analyse voire par des analyses statistiques plus poussées, et peuvent s'effectuer par le biais de logiciels spécialisés. Les secondes permettent d'interpréter l'agencement de ces unités en les replaçant dans un contexte plus global. Ces techniques sont complémentaires et peuvent être utilisées conjointement pour permettre une interprétation plus riche des données. Ainsi, dans le cadre de notre thèse, nous avons opté pour une analyse du contenu pour la collecte de données par questionnaire, et pour une analyse documentaire en ce qui concerne les données recueillies au moyen de sources documentaires.

##### **4.1.3.3.1 L'analyse de contenu**

Développées dans les années 20 aux Etats Unis, les analyses de contenu reposent sur le postulat selon lequel la répétition d'éléments de discours (mots, expressions ou significations similaires) révèle les centres d'intérêt et les préoccupations des acteurs. Elles s'effectuent sur des données collectées selon des méthodes non structurées ou semi-structurées telles que les entretiens (libres ou semi directifs) ou les méthodes documentaires, mais aussi des réponses à des questions insérées dans des enquêtes par questionnaire (**THIETART, 2007**). De façon générale, l'analyse de contenu s'applique à tout type de communication verbale ou tout matériel écrit. Pour **BARDIN (1977)**<sup>178</sup>, l'analyse de contenu est un ensemble de techniques

---

<sup>178</sup> Cité par Gisèle **BELEM**, Id., p. 250



d'analyse de communications utilisant des procédures systématiques et objectives de description du contenu des messages. La description ne représente cependant qu'une première étape de cette technique dont le but est l'inférence des connaissances. Celle-ci consiste en une déduction logique de significations à partir du traitement des messages portant sur l'émetteur du message et son environnement. Cette dimension inférentielle constitue la spécificité de cette technique d'analyse et la distingue de l'analyse documentaire (**BELEM, 2009**). D'après **BARDIN (1977)**<sup>179</sup>, si la description (l'énumération, résumée après traitement des caractéristiques du texte) est la première étape, nécessaire, et si l'interprétation (la signification accordée à ces caractéristiques) est la phase ultime, l'inférence est la procédure intermédiaire qui permet le passage, explicite et contrôlé de l'une à l'autre. L'analyse de contenu a pour but de connaître la vie sociale à partir de la dimension symbolique des comportements humains. Elle procède de traces mortes, de documents de toutes sortes, pour observer des processus vivants: la pensée humaine dans sa dimension sociale. Cette pensée peut être appréhendée à l'échelle individuelle ou collective, et conceptualisée notamment, dans une théorie des idéologies ou, encore, dans une théorie des représentations sociales (**JODELET, 1989**)<sup>180</sup>. Pour **GAUTHIER (2008)**, faire de l'analyse de contenu, c'est produire du langage (le discours savant d'interprétation des documents) à partir du langage (les documents analysés résultant d'une interprétation du monde. L'analyse de contenu regroupe l'ensemble des démarches visant l'étude des formes d'expression humaine de nature esthétique:

- Productions virtuelles et auditives (affiches, peintures, films, chansons, etc.);
- Discours oraux (entrevues, allocutions, etc.);
- Discours écrits (journaux, discours politiques, écrits administratifs, journaux intimes, autobiographies, etc.).

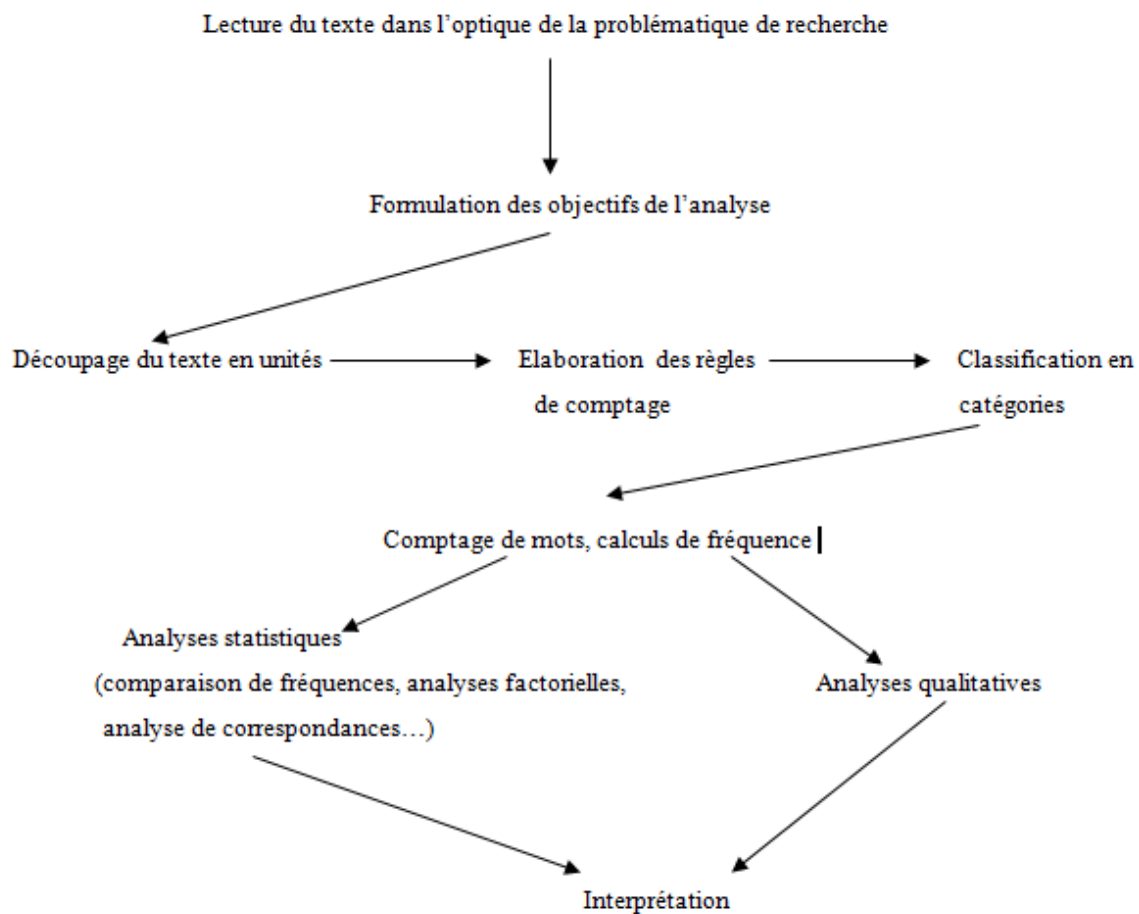
La figure ci-après illustre les différentes étapes de l'analyse de contenu telle que proposée par **BARDIN**.

---

<sup>179</sup> Id., p. 251

<sup>180</sup> Cité par Benoît **GAUTHIER**, op. cit., P. 416

**Figure 4.2: Les principales étapes de l'analyse de contenu**



Source: **BARDIN** (2001) extrait de **THIETART**, 2007, p. 502

Comme pour tout processus, l'analyse de contenu passe par un système de codage consistant à découper le contenu du discours ou du texte en unités d'analyse, puis à les classer dans des catégories définies en fonction de l'objet de la recherche. Par définition, un code est un symbole appliqué à un groupe de mots permettant d'identifier, de rassembler et de classer les différentes informations obtenues par entrevue, observation ou tout autre moyen (**DESLAURIERS, 1991**)<sup>181</sup>. Les codes doivent refléter les objectifs de recherche, être indépendants, objectifs, mutuellement exclusifs et découler d'un principe simple de classification (**JONES, 2000**)<sup>182</sup>. Selon l'unité de codage choisie, les catégories s'expriment soit sous la forme d'un concept qui regroupera des mots ayant des significations proches, souvent identifiés à l'aide de logiciels informatiques d'analyse de contenu auxquels sont

<sup>181</sup> Cité par Gisèle **BELEM**, op. cit. p. 251

<sup>182</sup> Ibid.

associés des dictionnaires généraux qui permettent de regrouper automatiquement des mots ayant des significations similaires; soit sous la forme de thèmes plus larges qui regrouperont alors des mots, des groupes de mots ou encore des phrases ou des paragraphes. L'analyse de contenu peut se faire de manière quantitative et qualitative. La différence entre les deux approches réside dans la façon dont elles conçoivent la notion d'importance d'une catégorie: «nombre de fois» pour l'analyse quantitative, «valeur d'un thème» pour l'analyse qualitative (THIETART, 2007).

Dans le contexte de notre thèse, nous avons privilégié l'usage de codes descriptifs et interprétatifs à même de répondre objectivement à notre question de recherche. L'enquête réalisée dans cette optique au moyen d'un questionnaire adressé aux compagnies minières en activité en République de Guinée vise essentiellement à évaluer le degré d'intégration des impératifs de développement durable aux activités de celles-ci. L'analyse des données recueillies à l'issue de cette enquête grâce au système de codification susmentionné révèle de façon explicite la position des entreprises minières face aux enjeux du développement durable dans l'industrie minière, et permet de répondre aisément à notre problématique de recherche.

#### **4.1.3.3.2 L'analyse documentaire**

Selon l'objet de la recherche et la problématique étudiée, les documents servant de sources d'information primaire sont nombreux et variés. L'analyse documentaire peut contribuer à combler un besoin d'information, à découvrir si la question de recherche posée a d'ores et déjà été abordée, à connaître des travaux effectués dans des contextes semblables, à déterminer les pratiques existantes, à découvrir les outils indispensables à l'aboutissement de notre processus de recherche. Elle recouvre deux (2) aspects différents mais complémentaires: la condensation dont l'objectif consiste soit à faciliter la diffusion de l'information soit à servir d'élément de recherche dans un système documentaire, se substituant de la sorte au texte intégral du document; l'indexation dont l'objet est la caractérisation du contenu par une série de mots clés permettant d'organiser la mémoire documentaire. Pour des impératifs de rigueur et de pertinence cependant, il est primordial d'en identifier les auteurs, le contexte dans lequel les documents ont été produits, leurs destinataires, la nature des textes (document officiel, rapport d'activité ou compte rendu de réunion) et finalement l'authenticité et la fiabilité par l'identification de l'idéologie ou des intérêts des auteurs (CELLARD, 1997)<sup>183</sup>. Si les documents peuvent être utilisés dans le but de générer des enchaînements de liens entre les questions de recherche et les observations issues des documents, leur analyse peut

---

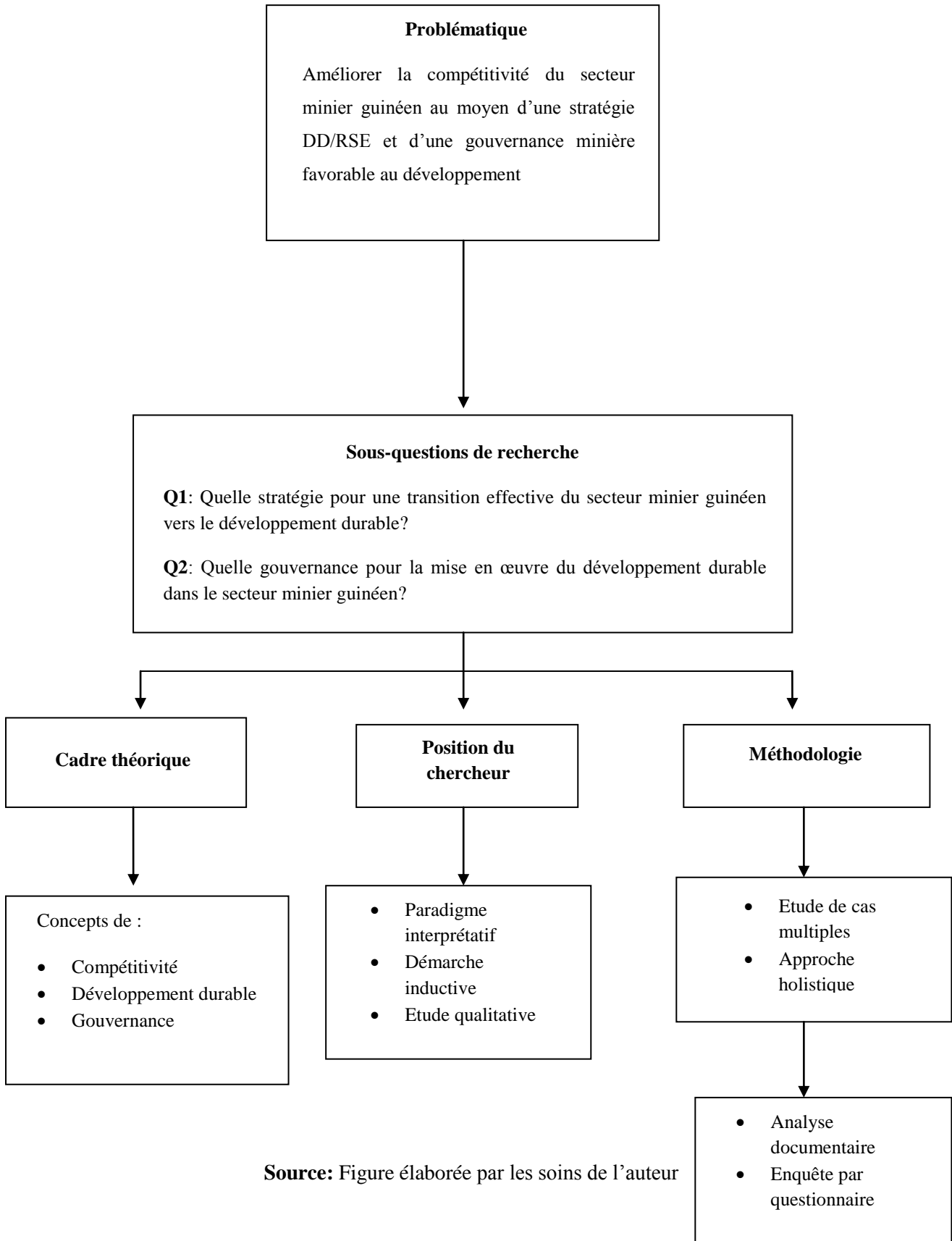
<sup>183</sup> Id., p. 253

également avoir pour objectif de donner une représentation condensée de l'information qu'ils recèlent, sous une forme différente afin de faciliter l'usage (BARDIN 1977)<sup>184</sup>. Le choix d'une telle approche dans le contexte de notre thèse se révèle pertinent, dans la mesure où les documents réunis généralement publiés par des organismes, institutions et groupes de recherche au fait des conditions d'exploitation des ressources minières en République de Guinée et des impacts qui en découlent, permettent de répondre à notre question de recherche. Cette première section de ce chapitre fondamental pour le développement de cette thèse a permis de définir l'ossature de notre processus de recherche et d'en préciser les différents contours. En définissant notre question de recherche servant lieu de problématique et les sous-questions qui s'y réfèrent, nous avons opté pour un choix de paradigme épistémologique en adéquation avec nos objectifs de recherche, lequel, à son tour, a profondément influencé la sélection de notre démarche méthodologique ainsi que les méthodes et techniques de collecte et de traitement des données dont nous ferons usage afin de recueillir l'ensemble des informations requises pour répondre à notre problématique. Sur le plan théorique, la définition des aspects relatifs à ces différents éléments semble aisée et ne présente aucune contrainte majeure pour le chercheur. Cependant sur le plan technique, la coordination de ces différents éléments afin d'asseoir une stratégie de recherche viable requiert quelques arrangements notoires de la part du chercheur. Ces arrangements sont motivés par l'existence de flous théoriques persistants entre les notions d'étude qualitative et quantitative, la difficulté pour le chercheur d'opérer un arbitrage entre les méthodes et outils de collecte de données dont il dispose, et surtout par les difficultés pouvant affecter le déploiement de cette stratégie sur son terrain d'étude. Dans ces conditions, nous sommes parvenus à un certain compromis permettant de déployer notre stratégie de recherche dans le respect des normes et contraintes scientifiques auxquelles nous sommes confrontées. Le choix de la République de Guinée comme terrain d'étude s'impose à ce titre comme une alternative à nos contraintes et comme un maillon facilitateur de notre processus d'investigation. La République de Guinée comme terrain d'étude présente l'avantage de fournir l'essentiel des informations dont nous avons besoin pour répondre à nos objectifs de recherche, et l'accès facile à ces données rendu possible grâce au concours de certains acteurs du secteur minier national suffit à conforter notre choix, et à encourager la mise en œuvre de notre stratégie de recherche. La figure suivante fournit un résumé succinct de la stratégie de recherche que nous tenterons de mettre en œuvre dans le contexte de la présente thèse

---

<sup>184</sup> Ibid.

**Figure 4.3: Stratégie de recherche**



**Source:** Figure élaborée par les soins de l'auteur

## **4.2 La mise en œuvre de la stratégie de recherche**

Dans la section précédente, nous nous sommes attelés à préciser nos choix de paradigme épistémologique et de démarche méthodologique en prenant en considération les aspects spécifiques à notre question de recherche ainsi que nos objectifs de recherche. Ceci nous a permis de définir la trajectoire de notre processus de recherche et d'en affiner le contexte en tenant dument compte des contraintes d'objectivité, de pertinence et de rigueur scientifique auxquelles nous devons impérativement répondre en tant que chercheur. Ceci fait, le déploiement de la stratégie de recherche retenue est une étape cruciale à même de garantir la validité et la viabilité de la présente thèse. Il convient dès lors de maintenir une certaine cohérence entre les fondements théoriques de notre stratégie de recherche, et les conditions de sa mise en œuvre. Dans ce contexte, cette seconde section se propose d'aborder le cadre de la mise en œuvre de notre stratégie de recherche en mettant l'accent: dans un premier temps, sur les spécificités de notre site de recherche et des cas sélectionnés; puis dans un second temps, sur la démarche d'analyse et de traitement des données recueillies.

### **4.2.1 La sélection du site de recherche et des cas**

Evoquer la situation de l'industrie minière dans les économies en développement nous offre un large cadre d'analyse, en raison de leur fort ancrage aux activités d'extraction minière. L'Afrique Subsaharienne constitue dans ce contexte un terrain d'étude par excellence compte tenu de la forte dépendance des pays de la région à l'égard des ressources minières mais aussi de l'importance stratégique du secteur minier pour le développement socioéconomique de ces pays. Les économies africaines ont pour l'essentiel inscrit le secteur minier au rang de moteur de développement économique et social depuis le début des années 80, mais peinent à en tirer profit en raison de nombreux facteurs (internes et externes) qui limitent la contribution du secteur considéré à la création de richesses nationales. Le choix de la République de Guinée comme terrain d'étude à même de répondre à la question fondamentale qui sous-tend le développement de cette thèse n'est pas fortuit. En effet, depuis l'indépendance politique du pays en 1958, les autorités gouvernementales ont progressivement érigé le secteur minier au rang de secteur stratégique pour l'économie nationale, grâce à sa forte contribution aux revenus de l'Etat mais aussi au PIB. Le secteur minier couvre l'essentiel des exportations du pays et les entreprises minières constituent le socle du tissu industriel national. Cependant, l'observation de la situation socioéconomique du pays depuis les années 60 démontre l'existence d'une faible corrélation entre l'expansion du secteur minier guinéen et le niveau de

développement du pays et des communautés. En d'autres termes, malgré la prolifération des projets miniers de grande envergure à travers le pays, les retombées économiques et sociales du secteur minier demeurent encore extrêmement limitées. Cette situation décrit de façon générale les réalités qui prédominent dans la plupart des pays d'Afrique Subsaharienne riches en ressources minières. Partant de ce constat, nous nous sommes fixés pour objectif d'analyser le contexte actuel du secteur minier dans ces pays afin d'encourager sa transition progressive vers le développement durable pour une meilleure contribution au développement économique et social des pays concernés. A ce titre, nous avons choisi de restreindre notre périmètre d'étude à la République de Guinée en raison, d'une part, de l'existence d'études antérieures<sup>185</sup> relatives à la gouvernance du secteur minier et aux enjeux inhérents au développement des projets miniers pour l'économie nationale, et d'autre part, par l'accès facile au terrain d'étude dont nous avons bénéficié grâce au concours des autorités locales qui ont créé les conditions nécessaires pour le bon déroulement de notre enquête. Par ailleurs, la survenue récente d'évènements marqués par la fermeture de la compagnie minière Rusal/Friguia et le gèle de certains grands projets miniers du pays, et bien entendu la décision des autorités gouvernementales d'entreprendre une réforme des cadres réglementaires spécifiques au secteur, encourageant à s'intéresser de près au cadre de fonctionnement de l'industrie minière en République de Guinée. Ces différents éléments soulignés contribuent à conforter notre choix et font de la République de Guinée un cas d'analyse très intéressant à même de traduire les problèmes associés au développement du secteur minier dans la plupart des pays d'Afrique Subsaharienne riches en ressources. Dans cet ordre d'idées, la présente sous-section procédera à la présentation générale de notre site de recherche et des principaux cas d'étude sélectionnés.

#### **4.2.1.1 Présentation du site de recherche: La République de Guinée**

Située à l'ouest du continent africain, la République de Guinée est une ancienne colonie française indépendante depuis le 2 octobre 1958. Elle couvre une superficie de 245 857 km<sup>2</sup> et compte près de 10 884 958 habitants en 2012. Elle est subdivisée en quatre (4) régions

---

<sup>185</sup> Ces études sont le fait du GRAMA (Groupe de Recherche sur les Activités Minières en Afrique) dirigé par Bonnie Campbell : <http://www.grama.uqam.ca/>

naturelles<sup>186</sup> présentant chacune des spécificités climatiques et culturelles, et dispose d'une façade maritime de 300 km sur l'Océan Atlantique. La Guinée est limitée au nord par le Sénégal et le Mali, à l'est par la Côte d'Ivoire, au sud par la Sierra Leone et le Liberia, et à l'ouest par la Guinée Bissau et l'Océan Atlantique. La richesse de son réseau hydrographique lui vaut le titre de château d'eau de l'Afrique occidentale. De nombreux fleuves tels que le Niger, le Sénégal, la Gambie, le Mano, le Sankarani etc. ainsi que leurs affluents (Tinkisso, Milo, Niandan, Bakoye etc.) y prennent leur source. Des cours d'eau côtiers (Fatala, Konkouré, Cogon, Bofon, Melakoré, Rio de Kapachez etc.) en provenance des zones montagneuses du Fouta Djallon débouchent directement sur la mer. On y dénombre pas moins de 1 500 cours d'eau joutés de plusieurs milliers d'hectares de plaines très fertiles. La Guinée est dotée d'un relief montagneux avec quelques points culminants (mont Benna en Basse Guinée avec 1 100 m, mont Loura au Fouta Djallon avec 1 515 m et le mont Nimba en Guinée forestière avec 1 752 m) et d'un climat tropical avec une saison sèche dominée par l'Harmattan et une saison des pluies de type Mousson.

La République de Guinée fut proclamée colonie française en 1891 et en 1901, elle devint un territoire à part entière de l'Afrique Occidentale Française (AOF), administrée par un Gouvernorat Général siégeant à Dakar. A la fin des années 50, le Général **De GAULLE** demande aux pays d'Afrique de se prononcer sur l'appartenance à la "Communauté française" à la suite de quoi la Guinée vota «non» à la domination, accédant ainsi à l'indépendance le 2 octobre 1958 sous la direction d'Ahmed Sékou **TOURE** qui dirigera le pays d'une main de fer jusqu'en 1984. Le 3 avril 1984, le Général Lansana **CONTE** accède au pouvoir à la suite d'un coup d'Etat, remplaçant ainsi le régime totalitaire et socialiste privilégié d'Ahmed Sékou **TOURE** par un système d'économie libérale ainsi que le multipartisme. A sa mort le 22 décembre 2008, la direction du pays est reprise par le Capitaine Moussa Dadis **CAMARA** alors chef de fil du Conseil National pour la Démocratie et le Développement (CNDD) qui accède au pouvoir à la suite d'un putsch, provoquant la suspension des institutions républicaines et l'instauration d'un régime d'exception et de transition. Au bout de deux (2) années de difficile transition, des élections présidentielles libres et transparentes sont organisées et permettent en novembre 2010, l'élection d'Alpha **CONDE** au poste de président de la République.

---

<sup>186</sup> Il s'agit de la Basse Guinée ou Guinée Maritime, la Moyenne Guinée, la Haute Guinée et la Guinée Forestière.



Sur le plan socioéconomique, la Guinée s’aligne encore au rang des pays les plus pauvres au monde plus de 50 ans après son indépendance. Dans le dernier classement des pays à l’indice de développement humain (IDH) élaboré par le PNUD, elle occupait le 178<sup>e</sup> rang sur 187 et le niveau de pauvreté de sa population est de 55.2% en 2012. Le taux de croissance économique est estimé à 4.2% en 2012 contre 3.9% en 2011, essentiellement tiré par l’agriculture (encore rudimentaire) et le secteur secondaire (encore embryonnaire) dont les performances sont portées par l’exploitation minière, premier secteur d’activité du pays. Entre 1985 et 2002, le pays s’est engagé dans un processus de libéralisation et de transformation économique lui permettant de porter le taux de croissance moyen de son PIB à 4% par an sur la période indiquée, et de stabiliser les prix ainsi que le taux de change. Cependant, entre 2003 et 2006 la situation socioéconomique du pays s’est fortement dégradée en raison de difficultés rencontrées dans la mise en œuvre et la poursuite des réformes économiques, enregistrant un recul du revenu par habitant de l’ordre de 0.6 %. Depuis 2007, la crise économique mondiale conjuguée au contexte sociopolitique difficile qui caractérisait le pays a considérablement ébranlé son économie.

Sur le plan social, malgré une amélioration notable des taux d’alphabétisation et de scolarisation ainsi que du taux de fréquentation des centres de santé, on enregistre une nette progression de la pauvreté et une forte dégradation de la cohésion sociale. La carte suivante fournit une présentation généralisée de la République de Guinée.

**Figure 4.4: Présentation générale de la République de Guinée**



Source: Banque Centrale de la République de Guinée, *Rapport annuel 2010*

La République de Guinée jouit d'une abondance en ressources naturelles notamment minières, très variées, lui conférant le titre de "scandale géologique". Son sous-sol recèle les plus importantes réserves mondiales de bauxite (2/3 des réserves mondiales) soit plus de 40 milliards de tonnes dont la teneur en alumine varie entre 40 et 60%. L'or, avec un potentiel de plusieurs centaines de tonnes est de qualité supérieure titrant entre 850 et 980 % soit 20 à 23.5 carats<sup>187</sup>. Ses réserves de diamants sont estimées à hauteur de 25 à 30 millions de carats essentiellement constitués de pierres de joaillerie; cette estimation est loin d'être exhaustive, des travaux de prospection étant actuellement en cours dans les préfectures de Coyah, Télémélé et Forécariah. Pour sa part, le fer constitue une composante essentielle des richesses minières de la Guinée avec des réserves estimées à près de 10 milliards de tonnes de qualité exceptionnelle. Celles-ci sont essentiellement localisées au Sud-est du pays, dans la région forestière où culmine le Mont Nimba, plus haut sommet du pays. Le Mont Nimba comprend quatre gisements (Château Pierre, Richard, Grands Rochers, Sempéré) avec un potentiel en fer de plus d'1 milliard de tonne dont 350 millions de tonnes de réserves prouvées. D'autres gisements en fer sont localisés dans la chaîne du Simandou avec un potentiel estimé à 2 milliards de tonnes d'une teneur en fer variant entre 60 et 68.5%. Les gisements du Simandou sont classés parmi les derniers gisements de fer de haute qualité au monde. En marge de ces ressources stratégiques pour l'économie nationale, d'autres minéraux naturels d'importance capitale ont été découverts en Guinée. C'est le cas du nickel avec 185 000 tonnes de réserves, du calcaire avec des réserves évaluées à 200 millions de tonnes, de l'uranium, des métaux de base (cuivre, plomb, cobalt, argent, zinc), des minéraux de sable noir, du graphite, des hydrocarbures etc.

L'importance du secteur minier pour l'économie nationale n'est plus à démontrer. La Guinée est un pays à forte vocation minière dont l'exploitation des ressources couvre plus de 90% du total des exportations dont 60% pour la seule bauxite-alumine, et assure près de 15% des dépenses sociales du pays. Ce secteur constitue en outre le plus gros employeur du pays après la fonction publique, mais ses performances demeurent relativement faibles, enregistrant un recul considérable de sa contribution aux revenus de l'Etat depuis le début des années 90. Les ressources principalement exploitées sont la bauxite, l'or et le diamant. Ce dernier est désormais réduit à la seule exploitation artisanale en raison de la fermeture de la seule unité industrielle d'exploitation du diamant (AREDOR) du pays. Pour sa part, l'exploitation

---

<sup>187</sup> 1 carat = 0.2 gramme

artisanale de l'or et du diamant revêt une importance capitale en particulier pour les populations à proximité des localités abritant ces gisements et pour lesquelles l'extraction de l'or constitue une activité ancestrale transmise de génération en génération; celle-ci couvre l'essentiel de leurs revenus mais en dépit des impacts environnementaux et sociaux qu'elle génère, il est difficile à ce stade d'en évaluer la contribution à l'économie nationale. Aujourd'hui, seuls deux sous-secteurs miniers (bauxite et or) dont principalement celui de la bauxite parviennent à assurer des revenus à l'Etat guinéen; Depuis avril 2012, l'arrêt technique de la compagnie Rusal/Friguia, première unité de transformation de la bauxite en alumine en terre africaine et deuxième plus grande industrie du pays après la CBG, limite les perspectives de développement socioéconomique associées à l'industrie minière en République de Guinée. Nous procéderons à ce titre à une brève présentation des principaux sous-secteurs miniers de la Guinée en mettant notamment l'accent sur leur contribution à l'économie nationale.

#### **4.2.1.1.1 Le sous-secteur aurifère**

Ce sous-secteur constitue le deuxième plus gros pourvoyeur de revenus miniers à l'économie nationale après celui de la bauxite. Comme dans de nombreux pays africains, l'exploitation de l'or en République de Guinée est de type industriel et artisanal.

- **L'exploitation industrielle:** L'exploitation des gisements d'or est l'activité minière la plus séculaire pratiquée en République de Guinée, marquée par une forte présence des investisseurs privés à l'époque coloniale. Entre 1906 et 1914 déjà, on ne recensait pas moins de sept (7) sociétés coloniales convoitant les gisements de Siguiiri et Kouroussa, au rang desquelles figurent la société de dragage du Tinkisso, la société des mines du Bourré, la compagnie des mines de Siguiiri et le BUNIFOM, Le montant des investissements dans ce secteur s'élevait alors à 100 millions USD. Cependant, ce n'est qu'à partir de 1984 que la branche industrielle de l'extraction des gisements d'or va connaître son premier grand projet d'envergure avec l'arrivée de la Société Minière du Québec (SOMIQ) particulièrement intéressée par l'exploitation du filon d'or de Siguiiri. La convention de financement et d'exploitation signée à ce titre en 1986 donnera naissance à la plus grande compagnie d'exploitation d'or de Guinée en l'occurrence la SAG dont les principales caractéristiques sont présentées plus loin. Aujourd'hui, la Guinée compte à son actif trois (3) unités industrielles de production d'or (SAG, SMD, SEMAFO) dont les volumes de production et d'exportation entre 1995 et 2002 sont présentés dans le tableau suivant.

**Tableau 4.4: Production et vente d'or de 1995 à 2004**

<b>Production et vente d'or</b>	<b>1995</b>	<b>1996</b>	<b>1997</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>
<b>Société Ashanti Goldfields de Guinée (SAG)</b>								
<b>Production (Kg)</b>				6 030	7 441	9 436	8 809	8 376
<b>Vente (millions USD)</b>				60.1	67.3	85.1	76.9	83.9
<b>Société Minière de Dinguiraye (SMD)</b>								
<b>Production (Kg)</b>	838	1 207	1 502	1 705	1 870	2 721	3 279	3 550
<b>Vente (millions USD)</b>								
<b>SEMAFO</b>								
<b>Production (Kg)</b>								1 273
<b>Vente (millions USD)</b>								13
<b>Artisanat et petites mines</b>								
<b>Production (Kg)</b>	6 911	5 542	2 213	305	2 682	3 631	4 118	3 617
<b>Vente (millions USD)</b>	82.4	69	22.5	2.5	23	30.7	33	34.8
<b>Total production</b>	7 749	6 749	3 715	8 041	11 993	15 788	16 205	16 815
<b>Total vente</b>	92.8	83.9	38.4	78.7	107.1	140.2	139.5	165

Source: Ibrahima SOUMAH, 2007, p. 50

- L'exploitation artisanale:** L'exploitation artisanale de l'or est une activité séculaire pratiquée depuis le moyen âge, essentiellement en Haute Guinée dans les localités de Siguiri, Mandiana, Dinguiraye, Kouroussa et Kankan. Elle occupe 50 000 à 100 000 personnes et est autorisée par le code minier de 1995 pour les seuls nationaux guinéens avec des permis d'exploitation artisanale par parcelle de 1 000 m<sup>2</sup> valable 1 an. Sa production moyenne en 2004 (absence de statistiques) est évaluée à 5.5 tonnes d'or et sa contribution en termes de revenus avoisine 157 milliards de Franc Guinéen soit 68.5 millions USD, couvrant ainsi 1.8% du PIB national au titre de la même année. Le tableau suivant expose les données relatives à la contribution de l'orpaillage traditionnel à l'économie nationale entre 2001 et 2004.

**Tableau 4.5: Contribution de l'exploitation artisanale de l'or à l'économie guinéenne entre 2001 et 2004**

Année	Quantité (Kg)	Quantité (Oz)	Valeur en million GNF	Equivalent en million USD
<b>Part achetée par la BCRG (Banque Centrale de la République de Guinée)</b>				
<b>2001</b>	2 455	78 900	37 900	19.5
<b>2002</b>	1 790	57 600	32 500	16
<b>2003</b>	834	26 800	18 200	8.9
<b>2004</b>	1 829	58 800	64 500	28.1
<b>Part exportée par des sociétés ou négociants privés</b>				
<b>2001</b>	1 648	52 800	26 200	13.5
<b>2002</b>	1 826	58 700	38 528	18.8
<b>2003</b>	3 592	115 479	83 100	40.7
<b>2004</b>	3 712	119 331	92 600	40.4
<b>Total production artisanale et petites mines</b>				
<b>2001</b>	4 103	131 700	64 100	33
<b>2002</b>	3 616	116 300	70 758	34.8
<b>2003</b>	4 426	142 279	101 300	49.6
<b>2004</b>	5 541	178 131	157 100	68.5

Source: Ibrahima SOUMAH, 2007, p. 55

#### **4.2.1.1.2 Le sous-secteur du diamant**

Le diamant constitue l'une des ressources minières les plus importantes de la Guinée de par la qualité et la quantité des gisements dont dispose le sous-sol du pays. Tout comme l'or, cette ressource fait l'objet d'une exploitation à la fois industrielle et artisanale, bien que cette dernière soit moins ancestrale que l'exploitation des gisements d'or. Cependant, la contribution de ce sous-secteur aux revenus de l'Etat est relativement insignifiante en raison de difficultés ayant conduit à l'arrêt définitif de la seule compagnie minière d'exploitation industrielle de diamant du pays (AREDOR).

- **L'exploitation industrielle du diamant:** C'est en 1934 que furent découverts les premiers diamants en République de Guinée dans le lit de la rivière Makona près de Guékédou. Depuis cette époque, de nombreux investisseurs se sont intéressés au développement de cette filière. A partir de 1936, la société Soguinex mettait en exploitation respectivement en 1936, 1937, 1938 et 1939 les gisements de Baradou, Fénariah, Férédou et Banankoro.

En 1953, la Compagnie Minière de Beyla démarre à son tour une exploitation dans le centre de Bonodou puis en 1956 la Bekima se lance à son tour dans l'exploitation des filons de diamants et reprend à son compte plusieurs gisements dans les préfectures de Kérouané, Macenta et Beyla. En 1961, la nationalisation des entreprises étrangères implantées sur le territoire national va donner naissance à l'Entreprise Guinéenne d'Exploitation du Diamant (EGED) qui reprendra à son tour en 1964 les sites de Banankoro, Fenaria, Ferouba, Bonoudou et Tissinkoro. Cependant, confrontée à d'importantes difficultés induites par la vétusté du matériel technique et l'épuisement des gisements, l'EGED cessera son activité quelques années après sa création. Ce n'est que le 15 avril 1978 que fut créée la société AREDOR principale entreprise d'exploitation industrielle du diamant en Guinée dans un contexte de forte crise qui caractérisait alors le secteur léonais du diamant. Après quelques années et sous contrainte de difficultés relatives au fonctionnement de l'entreprise, AREDOR est entrée en cessation d'activité depuis 2004.

- ***L'exploitation artisanale:*** Moins ancestrale que l'orpaillage traditionnel, l'exploitation artisanale du diamant est essentiellement pratiquée dans le Sud-est de la Guinée précisément à Macenta, Beyla, Kissidougou, Guékédou etc. et se concentre plus particulièrement dans la localité de Banankoro, préfecture de Kérouané. Elle occupe des dizaines de milliers de personnes et couvre l'essentiel de la production nationale de diamants avec 300 à 700 000 carats extraits en moyenne annuelle. En 2004, sa production a atteint 700 000 carats générant 111 milliards de Franc Guinéen de revenus soit 48.4 millions USD, couvrant ainsi 1.25% du PIB au titre de la même année. Le code minier de 1995 autorise l'attribution de permis d'exploitation artisanale du diamant par parcelle de 1 hectare valable 1 an, uniquement aux nationaux guinéens.

#### **4.2.1.1.3 Le sous-secteur de la bauxite/alumine**

De loin, la bauxite constitue la ressource minière la plus importante dont dispose le sous-sol guinéen, recelant les 2/3 des réserves mondiales de bauxite soit plus de 40 milliards de tonnes. Son exploitation a démarré à l'époque coloniale avec la valorisation des ressources de Kassa par la société "Bauxites du Midi" à partir de 1948. Avec un potentiel bauxitique de 4 500 000 tonnes, le site de Kassa fut exploité de 1952 à 1961 par cette entreprise française produisant environ 400 000 tonnes de bauxite en moyenne annuelle. Soumis en novembre 1961 à la vaste campagne de nationalisation des entreprises minières existantes, la société fut transformée en Entreprise Nationale des Bauxites de Kassa qui exploitera le site jusqu'en 1965 avec une

production annuelle de 100 000 tonnes. A partir de cette année, l'arrêt définitif des travaux sur le site va inciter le gouvernement guinéen à amorcer l'exploitation du gisement de bauxite de Tamara, en prélude du projet de Boké établi dans le cadre de la convention CBG. Avec un potentiel bauxitique de 4 000 000 de tonnes, la mise en valeur des ressources de Tamara a démarré en 1967 et va s'étendre sur quatre (4) années sous la direction de la compagnie Harvey Aluminium produisant près de 1 150 000 tonnes de bauxite par an. Les opérations d'exploitation de bauxite à grande échelle ont vraisemblablement démarré avec l'ouverture des mines de Fria, Kamsar/Sangarédi et Kindia qui ont permis la création des compagnies Friguia aujourd'hui Rusal/Friguia, CBG/Sangarédi et CBK désormais considérées comme le socle de l'économie nationale. Ces différentes entreprises font l'objet d'une présentation assez explicite dans la sous-section traitant des cas sélectionnés dans le contexte de cette étude.

#### **4.2.1.1.4 Le sous-secteur du fer**

L'existence du gisement de fer en République de Guinée a été révélée dans la période coloniale grâce aux travaux de prospection entrepris par des géologues et certaines sociétés minières internationales. Le premier gisement «Yomboéli» au nord de Forécariah, fut découvert en 1931 par E. JULIAN du service colonial des mines puis exploité pendant deux décennies par diverses compagnies minières. La Guinée dispose à ce jour de l'un des gisements de fer les plus importants au monde de par sa qualité et sa quantité, après l'Australie et le Brésil, avec des réserves estimées à près de 10 milliards de tonnes. Depuis plusieurs années, diverses multinationales minières ont manifesté leur intérêt pour les gisements de fer du pays, encourageant par là la mise en œuvre de projets d'exploitation de grande envergure. On ne dénombre pas moins de 36 sociétés minières disposant de permis de recherche et d'exploration des gisements de fer du pays et depuis 2009, quatre (4) grands projets visant la mise en exploitation des deux (2) plus grands gisements du pays en l'occurrence celui de Kalia (Faranah) et Zogota (N'zérékoré) ont été amorcés. Le gisement de Kalia a été découvert par la compagnie australienne Bellzone associée à China Investment Funds et a récemment fait l'objet d'une étude de faisabilité devant favoriser l'obtention d'une concession minière et la signature d'une convention avec l'Etat guinéen. Avec des réserves estimées à plus de 2 milliards de tonne de fer, le gisement de Zogota a fait l'objet de nombreuses tractations entre l'Etat guinéen et les multinationales du secteur dont la société Benny Steinmetz Group Resources (BSGR) qui cédera par la suite plus de 50% de ce gisement à la compagnie brésilienne Vale. Cette dernière a présenté une étude de faisabilité en 2009 mais aucune évolution notable du projet n'a été enregistrée à ce stade. Parallèlement,

deux (2) autres projets miniers de grande envergure caractérisent l'évolution de ce sous-secteur au cours des dernières années. En novembre 2002, le groupe Rio Tinto Alcan signait en partenariat avec l'Etat guinéen, une convention minière portant sur la mise en valeur du minerai de fer du Simandou, convention ratifiée par l'Assemblée Nationale et promulguée en février 2003 et permettant à SIMFER S.A associant Rio Tinto, Chinalco et China Investment Funds, d'obtenir en mars 2006 une concession minière de 738 km<sup>2</sup>. Ce projet prévoit entre autre la production de 40 à 170 millions de tonnes de fer par an, la construction d'un chemin de fer Transguinéen comme voie d'évacuation du minerai, la construction de cités et d'un aéroport etc. Cependant, sa mise en œuvre effective tarde à se réaliser en raison de litiges et de flous juridiques persistants, opposant l'Etat aux partenaires privés. Pour sa part, le projet du Nimba portant sur l'exploitation des gisements de fer du mont Nimba a fait l'objet d'une convention minière associant le groupe de partenaires Euro-Nimba (BHP Billiton et Newmont) et la MIFERGUI, concédant à l'opérateur une concession minière de 5,56 km<sup>2</sup> valable jusqu'en 2028. Ce projet prévoit un rythme d'exploitation de 20 millions de tonnes de fer par an dont l'évacuation requiert comme dans le cas précédent, la construction d'une voie d'évacuation au moyen d'un chemin de fer Transguinéen long de 1 000 km. Cependant, en dépit des nombreux efforts consentis, aucune avancée notable n'a été jusqu'alors réalisée.

Il est important de rappeler que depuis les années 60, les projets d'exploitation et de valorisation des gisements de fer du Nimba et du Simandou ont été une succession de rendez-vous manqués, et l'essentiel des investissements effectués à ce titre se limitent au financement des travaux de prospection et d'exploration. Observée de près, l'évolution des différentes négociations entamées dans le cadre des différents projets du sous-secteur considéré révèle que leur mise en œuvre effective dépend plus de considérations géopolitiques que d'atouts technico-économiques dont dispose la Guinée. Ainsi, malgré l'importance des réserves en minerai de fer dont dispose le pays, la contribution de ce sous-secteur à l'économie nationale demeure à ce jour extrêmement limitée.

Cette brève présentation de la République de Guinée et de son secteur minier fournit un panorama de la situation et de la structure du secteur minier national. La réalisation de nos objectifs de recherche nous a conduit à nous intéresser de près aux différents projets miniers exerçant un impact certain sur l'économie nationale et la société, afin de mieux appréhender les impacts de l'extraction minière sur le développement socioéconomique du pays. A ce titre, l'accent a été principalement mis sur les sous-secteurs de la bauxite/alumine et de l'or, compte tenu de l'inertie qui caractérise les sous-secteurs du diamant et du fer. Dans ce contexte, la sélection des cas de notre étude s'avère moins contraignante et permet d'identifier six (6)



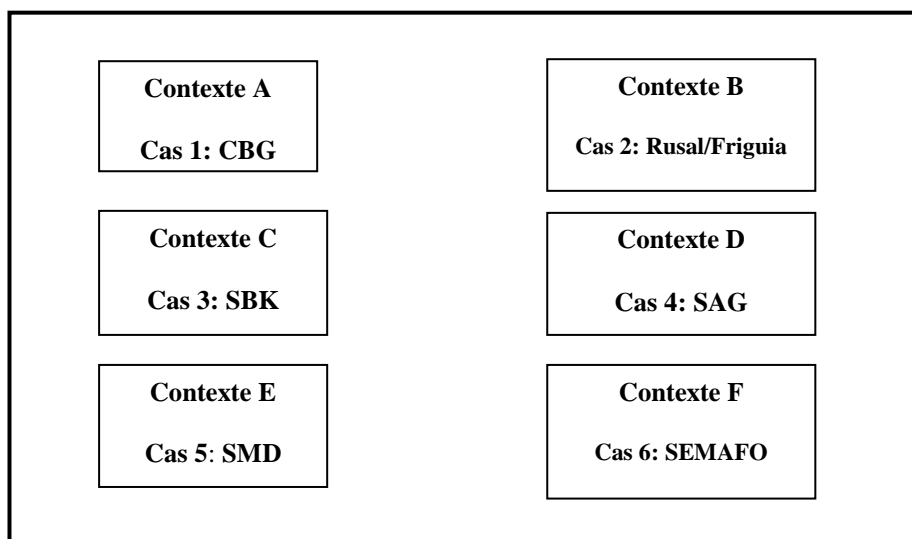
projets miniers majeurs sur lesquels nous nous focaliserons tout au long de ce travail de recherche, afin de répondre à notre problématique. Il est important de rappeler que chaque projet minier considéré évolue dans un contexte qui lui est spécifique et présente des singularités qu'il incombe de prendre en considération. Nous nous intéresserons à ce titre aux projets miniers de Boké, de Fria Kimbo, de Débélé, de Siguiri, de Kinieiro et de Dinguiraye. Si ces derniers évoluent dans un même espace géographique et sont soumis au même cadre réglementaire, les conditions d'exploitation des gisements et de gestion des projets diffèrent d'un opérateur à l'autre et sont tributaires de la convention cadre définissant les termes relatifs au partenariat entre l'Etat guinéen et les exploitants miniers intervenant dans chacun des projets considérés. La sous-section suivante passe en revue les différents aspects de chaque projet considéré dans le contexte de cette thèse

#### **4.2.1.2 Présentation des cas sélectionnés**

A l'amorce de notre projet de recherche, le choix du site de recherche en l'occurrence la République de Guinée s'est opéré sans contrainte majeure, en raison notamment des considérations évoquées dans la partie introductive de ce travail. Cependant, la sélection des cas servant de cadre d'étude empirique s'est révélée beaucoup plus complexe. Compte tenu de nos objectifs de recherche, la sélection des cas devait impérativement s'effectuer en fonction des conditions relatives à l'accès à l'information (facile ou difficile), mais aussi aux personnes ressources à même de transmettre cette information. Dans un premier temps, nous nous étions intéressés au sous-secteur de la bauxite/alumine pour entreprendre nos travaux d'investigation. Mais la diversité des conditions de fonctionnement des différents projets dans les différents sous-secteurs évoqués plus haut, l'importance grandissante du sous-secteur aurifère et l'augmentation notable de sa contribution aux recettes de l'Etat au cours des dernières décennies, et bien évidemment les obligations de représentativité statistique mais aussi la volonté manifeste des cadres contactés au sein des différentes compagnies minières à prendre part au déroulement de notre enquête, nous ont encouragé à étendre notre analyse à l'ensemble du secteur minier national. Après le consentement préalable de la direction générale des entreprises considérées grâce notamment au concours de la Chambre des Mines de Guinée et de quelques hauts cadres du Ministère des Mines, nous avons retenu comme cible de notre enquête, la mine d'or de Siguiri exploitée depuis 1986 par AngloGold-Ashanti, la mine d'or de Kinieiro exploitée depuis avril 2002 par Semafo Inc. (Canada), les gisements primaires de la mine d'or de Léro, Fayala et environs exploités depuis 1995 par Guinor Canada, la mine de bauxite de Boké/Sangarédi exploitée depuis 1971 par la CBG, la mine de

bauxite de Dèbélé exploitée depuis 1965 par la CBK, la mine de Fria Kimbo exploitée depuis 1960 par Pechiney et reprise en 2003 par Rusky Alumine. Nous avons dû écarter les sous-secteurs du diamant et du fer du cadre de notre enquête en raison de la fermeture de la mine de diamant de Banankoro autrefois exploitée par AREDOR et du faible impact des projets d'exploitation des gisements de fer sur l'économie nationale. Les six (6) cas considérés dans le contexte de notre étude permettent de répondre significativement aux objectifs de notre enquête. La figure ci-après fournit un panorama de notre devis de recherche.

**Figure 4.5: Le devis de recherche**



**Source:** Figure élaborée par les soins de l'auteur

Après avoir défini notre devis de recherche, nous allons procéder à une présentation sommaire des différents projets miniers en mettant l'accent sur leurs caractéristiques principales, le contexte local dans lequel ils évoluent, ainsi que leurs impacts aux différents niveaux (économique, social, environnemental).

#### **4.2.1.2.1 Le projet minier de Boké**

Situé dans la région de Boké à 300 Km au Nord-ouest de Conakry, le plateau de Sangarédi abrite l'un des plus importants et les plus riches gisements de bauxite de la Guinée, long de 4 Km et large de 2 Km avec une teneur moyenne en alumine de 40% à 60%. Ce gisement est exploité par la Compagnie des Bauxites de Guinée (CBG) créée le 1<sup>er</sup> octobre 1963 à la suite d'un partenariat stratégique entre l'Etat Guinéen (49%) et le consortium HALCO Mining Inc. (51%)<sup>188</sup>. En 1973, la CBG exporte son premier chargement de bauxite (19 000 tonnes de bauxite ordinaire) depuis le port de Kamsar, exploitant la bauxite de Sangarédi à partir des

<sup>188</sup> Voir Chapitre III, tableaux 3.8 et 3.9

gisements de Sangarédi et Bidikoum (1992), Silidara (1997) et N'Dangara (2007). Les gisements sont extraits dans des mines à ciel ouvert puis transportés par des trains minéraliers jusqu'à l'usine de Kamsar située à 53 Km au Sud-ouest de Boké pour être concassés et séchés avant exportation à partir du port minéralier de Kamsar. Depuis 1973, la CBG détient les droits exclusifs d'extraction de la bauxite de Boké avec une concession minière de 1 292 Km<sup>2</sup> comprise entre les Préfectures de Boké, Télémélé et Gaoual. En marge de l'exploitation industrielle de la bauxite de Boké, le projet prévoyait: la construction d'une cité de 4 000 habitants à Kamsar, des installations portuaires sur une jetée de 300 m permettant l'accostage de minéraliers de 35 000 tonnes, un chemin de fer de 137 Km en voie normale de 1 435 m. Le développement des activités de la CBG a permis l'émergence de la cité minière de Kamsar, autrefois petit village de pêcheurs et désormais centre industriel en connexion ferroviaire avec le plateau de Sangarédi. La ville industrielle de Kamsar est entièrement détenue par la CBG et présente les allures d'une ville moderne dotée d'avenues éclairées et bordées de maisons individuelles destinées au logement des cadres expatriés et locaux, et de maisons plus modestes bâties en dur et réservées aux employés guinéens. La compagnie y assure l'adduction en eau potable et électricité ainsi que les travaux d'assainissement, et la ville dispose d'infrastructures modernes notamment de loisirs et d'un hôpital de standing. En 2012, la CBG a atteint un record de production en expédiant plus de 14 500 000 tonnes métriques de bauxite à 3% d'humidité, et table sur un volume d'exportation de plus de 20 millions de tonnes de bauxite à l'horizon 2017. Cependant, le développement de ses activités s'associe à de nombreux problèmes environnementaux et sociaux bouleversant la vie des communautés. En effet, la CBG est responsable de multiples problèmes environnementaux induits par l'usage massif de produits chimiques toxiques mais aussi par les procédés d'extraction de la bauxite privilégiés par la compagnie. Du concassage et du pré-traitement de la bauxite par exemple, émane de la poussière transportée par les pluies dans les eaux côtières. Le concassage de la bauxite et les hydrocarbures utilisés au port minéralier de Kamsar engendrent des eaux boueuses et autres effluents directement déversés à la mer. La CBG rejette plus de 6 300 m<sup>3</sup> d'eaux usées par jour et la consommation d'eau dans la cité de Kamsar et Sangarédi est estimée à 9 000 m<sup>3</sup> par jour<sup>189</sup>. De même, les opérations de concassage de la bauxite génère une poussière active et agressive sur 7 mois (novembre à aout) rejetée au quotidien dans l'atmosphère puis transportée jusqu'en Guinée Bissau sous

---

<sup>189</sup> *Rapport national sur l'environnement marin et côtier*, PNUE et Ministère de l'environnement, République de Guinée, 2006, p. 37

l'effet des vents. La CBG constitue à ce jour l'une des plus grandes sources de pollution du pays. L'exploitation de la bauxite dans la sous-préfecture de Sangarédi touche annuellement une étendue de 250 ha. En avril 2008, l'activité minière a généré 1 650 ha de surface béante que la CBG s'efforce de combler à coup de reboisement. Sur le plan social, le développement des activités de la compagnie entraîne de nombreux problèmes et bouleverse les conditions de vie et l'organisation socioculturelle des autochtones. Parmi les problèmes les plus récurrents et les plus épineux, on peut évoquer: la confiscation des terres agricoles sans mesure de compensation et la perte des moyens de subsistance, les déplacements de populations entraînant la perte de leur habitat naturel, la dégradation et la destruction des routes induites par les engins de la compagnie, les conflits entre la compagnie et les communautés qui s'estiment lésées par le système de recrutement du personnel mis en place par cette dernière, la prolifération des maladies respiratoires provoquées par les émanations de poussière de la bauxite et la pollution de l'air, et des maladies sexuellement transmissibles en particulier le VIH/Sida, les tensions générées par les questions liées à la desserte en eau potable et en électricité etc.

#### **4.2.1.2.2 Le projet minier de Fria Kimbo**

Ce projet de grande envergure pour la Guinée est né à la suite d'une convention établie le 5 février 1958 entre le territoire guinéen d'Afrique Occidentale Française (AOF) et la société privée Fria<sup>190</sup>. Cette convention d'une durée de 75 ans donna naissance à la première usine d'alumine en terre africaine dénommée Friguia en 1973 dont la production démarra en 1960 sur le site de Kimbo dans la préfecture de Fria, située à 160 Km au Nord de Conakry. A l'origine, le projet prévoyait: la construction d'un barrage et d'une centrale de 700 MW, un chemin de fer de 150 Km, un port spécialisé, une route de 160 Km reliant Fria à la capitale Conakry, une cité moderne pour 20 000 habitants comportant des buildings de 10 étages, 50 ouvrages d'art dont cinq (5) ponts de 200 m sur le fleuve Konkouré. Ce projet prévoyait en outre la création d'un ensemble industriel d'une capacité de production annuelle de 480 000 tonnes d'alumine. La société Friguia exploite les gisements de bauxite de Sagali, Tambakui, Kimbo, Fria et Koundoukouré, d'une teneur en aluminium largement supérieure à 45%. La compagnie Friguia exploite des mines à ciel ouvert et le processus de production de l'alumine passe par différentes étapes: d'abord la découverte puis l'abattage de la bauxite au moyen d'explosifs composés de nitrate d'ammonium et d'un faible pourcentage de fuel, ensuite le

---

<sup>190</sup> Voir Chapitre III, section II

chargement et le transport à des fins de concassage, le broyage de la bauxite par le biais d'une liqueur de soude dont le mélange avec la bauxite donne un silico-aluminate de soude insoluble éliminé avec les boues, viennent ensuite les opérations de dessablage, dilution et de dessilication desquelles sont extraites des boues décantées par la suite puis rejetées dans le fleuve Konkouré. Friguia détient une concession de 1 776 km<sup>2</sup> valable jusqu'en 2025. Elle extrait la bauxite de la mine de Kimbo/Fria, la raffine en alumine à l'usine de Fria et la transporte jusqu'au port de Conakry d'où elle est exportée. Sa production d'alumine a été de 778 002 tonnes en 2004 et la société entend porter sa capacité de production à 1 200 000 tonnes par an. Depuis sa création, Friguia a permis l'émergence d'une ville moderne «Fria» souvent qualifiée d'éphémère en raison de sa forte dépendance de l'usine d'alumine et de son fonctionnement. Cette ville de 120 000 habitants située à 160 Km de Conakry est dotée de cités modernes servant de cadre au logement des employés, l'adduction permanente en eau et électricité, une couverture sanitaire grâce à l'implantation d'un hôpital moderne et des infrastructures de loisirs. Les impacts environnementaux générés par l'exploitation de la bauxite de Fria/Kimbo et sa transformation en alumine sont d'envergure majeure et affectent le bien être des populations. Depuis le démarrage de ses activités en 1960, Friguia est souvent mise en cause dans des cas de pollution de plus en plus fréquents, confrontant régulièrement les responsables de la société aux populations locales. La production de l'alumine par le procédé Bayer nécessite l'usage de produits tels que le soufre, la chaux et la soude, et entraîne un dépôt de résidus sous forme de masses sablonneuses et de boues rouges déversées dans la nature. La boue rouge est retenue dans des lacs s'étendant sur des hectares et affecte la composition chimique de la nappe phréatique. Il est souvent fait état de valeurs élevées de PH dans plusieurs puits à proximité des lacs de boue. Cette unité industrielle produit 700 à 800 tonnes de boues rouges par an drainées dans le lac de la Doté pour une décantation avant d'être rejetées dans le fleuve Konkouré. Elle rejette une (1) tonne de boue par tonne d'alumine produite et chaque tonne de boue rouge contient environ 15 kg de soude non résorbés par le processus. Cette boue rouge est composée de 60% de fer et 30% de carbonates avec des traces de titane et une importante quantité de métaux toxiques (Cr, Mn, Pb, Sr, Ba, Zn, Co, Ag etc.). Sur le plan social, la situation actuelle de la ville de Fria peut suffire à traduire le désarroi qui accompagne le développement des projets miniers dans les pays en voie de développement notamment d'Afrique Subsaharienne. La cité de Fria est une localité minière née du développement des activités de la compagnie Friguia aujourd'hui Rusal/Friguia. Pendant les années 90, des conflits opposant la direction de la compagnie aux employés ont souvent fait l'objet d'attention particulière mais ces derniers se sont exacerbés

au cours de la dernière décennie à la suite de la reprise de l'unité industrielle par le groupe soviétique Rusal. Les raisons souvent évoquées tiennent à la détérioration des conditions de vie des travailleurs et de leurs familles, le non respect des normes de sécurité et d'hygiène au travail, la vétusté des installations et du matériel de production, la perte des avantages sociaux notamment le système d'approvisionnement en denrées alimentaires autrefois instauré par le partenaire français Pechiney, l'abandon du système d'entretien des cités et logements aujourd'hui assez précaires, l'insalubrité, la vétusté du système d'adduction en eau et électricité, la fermeture du jardin d'enfants et l'abandon des équipements et infrastructures sportifs (stades, piscine, pistes d'athlétismes), la réduction du budget de l'hôpital "Péchiney" l'un des plus performants du pays essentiellement destiné à la prise en charge sanitaire des employés et leurs familles, la faiblesse du niveau des salaires, la persistance d'inégalités sociales au sein de l'entreprise matérialisée par l'absence notoire de cadres guinéens au sein des postes stratégiques etc. Entre 2006 et 2012, la société a du faire face à de nombreux mouvements de grève et l'incapacité des parties à trouver un accord a entraîné en avril 2012, un mouvement de protestation de grande envergure débouchant sur la fermeture de l'unité de production. Ainsi depuis le 4 avril 2012, les employés de la compagnie sont réduits au chômage sans aucune forme d'indemnisation; la ville de Fria est privée d'eau et d'électricité et de tout service minimum pouvant garantir le bien être des populations locales. Pour leur part, le gouvernement guinéen et l'opérateur Rusal se renvoient la responsabilité de la situation et Rusal conditionne la reprise de la production à la signature d'une convention minière relative au projet minier Dian-Dian, l'un des plus importants gisements de bauxite du pays. Pour ainsi dire, l'arrêt de l'usine d'alumine provoque dans son sillage la disparition progressive de la ville de Fria et risque d'entraîner une catastrophe écologique sans précédent en République de Guinée.

#### **4.2.1.2.3 Le projet minier de Dèbélé**

Situé à 110 Km de Conakry dans la préfecture de Kindia, le site de Dèbélé abrite le complexe industriel de l'Office des Bauxites de Kindia (OBK) créé à la suite d'un accord conclu le 27 novembre 1969 entre l'Etat guinéen et l'Ex-URSS. L'OBK aujourd'hui CBK (Compagnie des Bauxites de Kindia) détient une concession minière de 1015 Km<sup>2</sup> valable jusqu'en 2026, et exploite la bauxite de Dèbélé et de Balandougou transportée par chemin de fer jusqu'au port de Conakry puis expédiée exclusivement à la raffinerie d'alumine de Rusal à Nicolaïev (Ukraine). La CBK a été créée en 2001 après cession au groupe Rusal des installations de l'ancienne OBK (Office des Bauxites de Kindia). Elle produit 2 à 3 millions de tonnes de

bauxite par an à 12% d'humidité depuis 2004. Au démarrage de ses activités, la compagnie prévoyait l'ouverture d'une mine d'une capacité de 2 500 000 tonnes à 3 000 000 tonnes par an, la construction d'un chemin de fer de 100 Km à travers la chaîne du Kakoulima, la rénovation des quais de l'ancienne compagnie minière de Conakry, la construction d'une cité et d'un dépôt à Simbaya. En 2003, l'Etat a mis en location gérance l'usine à Russki Alumini (Rusal) en vue de la réhabilitation, l'extension des installations et l'exploitation des gisements de bauxite de Kindia. Sur le plan environnemental, les impacts de la CBK sont désastreux et exposent les communautés à de nombreux risques. Les eaux de ruissellement en provenance de la mine de bauxite de Mambia polluent les rivières et l'extraction de la bauxite entraîne un déboisement massif des carrières ainsi que d'importants bruits sonores induits par les explosions répétées dans la mine. Sur le plan social, l'implantation de la mine depuis plus de 40 ans à Mambia n'a apporté que misère, désolation et pauvreté, fléaux auxquels viennent s'ajouter des problèmes de confiscation des terres agricoles traditionnellement cultivées par les populations de la localité fortement dépendantes des activités agricoles. La localité de Mambia est dotée de très peu d'infrastructures, vétustes pour la plupart, les populations n'ont ni accès à l'eau potable ni à l'électricité, et la compagnie se désintéresse de la localité en matière d'emploi de la main d'œuvre locale.

#### **4.2.1.2.4 Le projet minier de Siguiri**

Ce projet porte sur l'exploitation des gisements d'or de Koron dans la préfecture de Siguiri, mis en valeur entre 1989 et 1992 par la Société Aurifère de Guinée. Cette dernière a finalement cédé le pas à la société ghanéenne Ashanti Goldfields dont la fusion avec le sud africain AngloGold en 2004 a permis la création de la SAG (Société AngloGold Ashanti de Guinée) titulaire d'une concession minière de 1 495 Km<sup>2</sup> valable jusqu'en 2022. Depuis 1998, la SAG exploite les gisements primaires de la mine d'or de Koron et son capital est contrôlé à hauteur de 85% par AngloGold Ashanti (Afrique du Sud) et 15% par l'Etat guinéen. Par le développement des activités de la mine de Koron, la Guinée se dote de l'une des plus grandes unités de production d'or d'Afrique de l'ouest avec une capacité de production d'environ 10 tonnes d'or par an. S'il est difficile à ce jour d'évoquer avec certitude l'étendue des impacts générés par la SAG sur l'environnement et la société en raison de l'absence d'étude approfondie sur la question, l'existence de problèmes environnementaux et sociaux liés au développement des activités de la mine de Siguiri reste tout de même certaine.

#### **4.2.1.2.5 Le projet minier de Kiniéro**

Localisé dans la préfecture de Kouroussa, ce projet porte sur l'exploitation des filons d'or de Jean et Gobélé à Kiniéro mis en valeur depuis avril 2002 par la SEMAFO (Société d'Exploitation Minière d'Afrique de l'Ouest) qui détient une concession de 25 Km<sup>2</sup> valable jusqu'en 2010 (renouvelable). La SEMAFO est détenue à hauteur de 85% par SEMAFO Inc. (Canada) et à 15% par l'Etat guinéen. Elle produit en moyenne annuelle 1.2 à 1.4 tonnes d'or, et 0.4 à 0.8 tonnes d'argent par cyanuration en cuve (CIP) à partir de 400 000 à 450 000 tonnes de minerais. Depuis janvier 2008, elle exploite la mine de Balan-ouest dont la concession s'étend sur 47 km<sup>2</sup> mais ne dispose actuellement que de 2 à 3 ans de réserves. Des campagnes de prospection sont nécessaires pour augmenter les réserves mais des problèmes de cohabitation avec les communautés locales empêchent pour le moment de réaliser ces travaux.

L'exploitation de l'or à Siguiri et à Kiniéro, respectivement par la SAG et la SEMAFO génère une quantité considérable de déchets solides présentés sous forme de substances rocheuses. On estime la teneur moyenne en or des minerais concassés à 1.1g d'or par tonne de minerai pour la SAG et à 3.3 g d'or par tonne de minerai pour la SEMAFO; en 2007 par exemple, la production de 10 tonnes d'or par la SAG a nécessité le transit de 1000 000 tonnes soit 400 000 m<sup>3</sup> de minerai, et pour 2 tonnes d'or produites par la SEMAFO, il a fallu au moins le déplacement de 600 000 tonnes soit 230 000 m<sup>3</sup> de minerai. Concrètement, l'exploitation industrielle de l'or nécessite le déplacement d'importantes quantités de masses rocheuses afin d'accéder au minerai, générant au passage de gigantesques fosses d'excavation jonchées de terrasses sur plus d'un kilomètre de longueur et plusieurs centaines de mètres de largeur. En outre, le traitement du minerai entraîne des résidus boueux directement déversés dans les cours d'eaux situés à proximité des mines. De manière générale, l'exploitation de l'or à ciel ouvert dans les localités considérées entraîne: l'épuisement des terres jusqu'à une profondeur de 80 m et sur une échelle de l'ordre de 100 m au kilomètre; le déplacement de quantités énormes de substances rocheuses; la dépréciation de la nappe phréatique conséquence immédiate de la position subjacente du minerai par rapport à l'aquifère; des lacs de boue sur des hectares contenant les résidus toxiques. Sur le plan social, de nombreux cas de violence ont été enregistrés ces dernières années dans la localité minière, paralysant à de nombreuses reprises les activités de la SEMAFO. En septembre 2011 par exemple, la survenue d'incidents dans la localité de Kiniéro a entraîné un ralentissement de la production de l'unité industrielle. Ces violences sont le fait de villageois qui ont saccagé les locaux de la SEMAFO et pris



d'assaut les résidences des employés expatriés. Celles-ci sont nourries par le sentiment de frustration des communautés locales qui s'estiment lésées par la compagnie minière car bénéficiant très faiblement des retombées espérées du développement des activités de la SEMAFO. Cette situation ne décrit que partiellement l'étendue et les causes sous-jacentes des problèmes liés à l'exploitation des gisements d'or de Kiniéro.

#### **4.2.1.2.6 Le projet minier de Dinguiraye**

Au début des années 80, l'ouverture de la Guinée au monde extérieur notamment en prélude du sommet de l'OUA (Organisation de l'Unité Africaine) prévu à Conakry en 1983 suscite l'engouement des investisseurs vis-à-vis des ressources aurifères du pays. Dans ce contexte, va naître la DMG (Dinguiraye Gold Mining) aujourd'hui appelée SMD (Société Minière de Dinguiraye), détentrice d'une concession de 1 500 Km<sup>2</sup> pour une durée de 25 ans. La SMD était détenue à 85% par Guinor Canada dont les parts ont été rachetées par Crew Gold Company, elle-même propriété à hauteur de 92% du groupe russe Severstal, et à 15% par l'Etat guinéen<sup>191</sup>. Elle exploite depuis 1995, les gisements primaires de Léro, Fayala et environs à la limite entre les préfectures de Siguiri et Dinguiraye. Elle produit en moyenne annuelle entre 2.7 et 3.3 tonnes d'or par cyanuration en tas, et sa production cumulée de 1995 à 2004 s'élève à 22.1 tonnes d'or. La SMD dispose de neuf (9) puits répartis sur deux (2) zones minières (Léro et Fayala) reliées par un convoyeur. L'extraction de l'or engendre d'énormes quantités de boues résiduelles rejetées dans un lac de cyanure situé aux environs de la localité minière. Sur le plan environnemental, les dommages créés par la SMD sont considérables: on dénote une quasi inexistence de normes de sécurité relatives à la gestion du lac de cyanure et une forte dégradation (érosion et sédimentation) de la qualité des terres. Dans son état actuel, le lac de cyanure constitue une menace pour les communautés et les animaux à proximité de la décharge en raison du risque élevé de contamination des eaux et des champs de culture par les substances drainées. Les surfaces exploitées produisent des résidus de sédiment déplacés par camion et rejetés dans un tas de stériles situé à proximité des mines à ciel ouvert. Ces résidus sont directement drainés par les pluies et les eaux de ruissellement en direction des localités habitées par les populations. Sur le plan social, le développement des activités de la SMD est à l'origine de nombreux problèmes. Les activités de la compagnie ont entraîné entre autres, la perte des moyens de subsistance des

---

<sup>191</sup> Rappelons toutefois que l'Etat guinéen a cédé ses 15% d'actions contre une participation à hauteur de 7.8% dans Crew Gold Company, désormais propriétaire à 100% de la SMD.

communautés locales fortement dépendantes de l'agriculture, de la pêche, de la chasse et de l'élevage traditionnel. L'implantation des mines s'est soldée par la confiscation des terres agricoles sans mesure de compensation. Pour les localités environnantes des mines de la SMD, ce n'est qu'à partir de 2008 que les agriculteurs ayant subi des dommages ont commencé à bénéficier d'une forme minime de compensation financière. En outre, la déviation des cours d'eau pour les besoins de la société et l'importance des quantités d'eau utilisées pour l'extraction et le traitement des gisements d'or, limitent l'accès à l'eau pour les communautés, denrée pourtant indispensable à leur survie mais aussi à celle de leurs bétails ainsi qu'à la pérennité de leurs activités agricoles; une situation qui contribue fortement à la détérioration de leurs conditions de vie. De façon générale, l'exploitation des gisements d'or par la SMD s'effectue dans un contexte de violation des droits économiques et sociaux des communautés locales et exacerbe leur degré de pauvreté et de vulnérabilité. Le tableau suivant fournit une présentation détaillée des différents projets miniers sélectionnés dans le contexte de la présente thèse.

**Tableau 4.6: Présentation générale des cas sélectionnés**

	CBG		Rusal/Friguia		CBK		SAG		SMD		SEMAFO	
<b>Dénomination</b>	Compagnie des Bauxites de Guinée		Rusal/Friguia		Compagnie des bauxites de Kindia		Société AshantiGold Ashanti de Guinée		Société Minière de Dinguiraye		Société d'Exploitation Minière d'Afrique de l'Ouest	
<b>Actionnariat</b>	Halco Mining Inc.	Etat	Rusal	Etat	Rusal	Etat	AngloGold Ashanti	Etat	Crew Gold Company	Etat	SEMAFO Inc.	Etat
	51%	41%	85%	15%	100%	-	85%	15%	85%	15%	85%	15%
<b>Opérateur</b>	Halco Mining Inc.		Rusal		Rusal		AngloGold Ashanti		Crew Gold		SEMAFO Inc.	
<b>Minerai exploité</b>	Bauxite		Bauxite		Bauxite		Or		Or		Or	
<b>Type de mine</b>	Ciel ouvert		Ciel ouvert		Ciel ouvert		Ciel ouvert		Ciel ouvert		Ciel ouvert	
<b>Etendue de la concession (Km<sup>2</sup>)</b>	1 292		1 776		1 015		1 495		1 500		47	
<b>Localisation géographique</b>	Boké		Fria		Kindia		Siguiri		Dinguiraye		Kouroussa	
<b>Durée d'établissement</b>	2039		2025		2026		2022		2024		-	
<b>Nombre d'employés</b>	2 360		1 254		-		2 997		1000		241	

**Source:** Tableau élaboré par les soins de l'auteur

Si le secteur minier constitue le principal pourvoyeur de revenus pour l'économie nationale et le premier secteur d'activité du pays, la question relative à sa contribution au développement socioéconomique de la Guinée laisse perplexe. Sur le plan économique, les difficultés du secteur minier national à assurer des retombées significatives sont assez explicites et trouvent leur explication aussi bien dans les modes de gouvernance spécifiques au secteur que dans la structure de l'industrie minière elle-même. Aussi, il est important de rappeler qu'en République de Guinée comme dans la quasi-totalité des pays miniers d'Afrique Subsaharienne, le secteur minier reste très faiblement intégré aux objectifs et programmes de développement socioéconomique mis en œuvre par les gouvernements. Pour leur part, les impacts environnementaux et sociaux de l'activité minière sont souvent passés sous silence et mal évalués et ce, malgré la réalisation d'étude d'impact environnemental et social préalable à l'implantation des projets miniers. Les cas évoqués ci-dessus n'indiquent que très faiblement l'étendue des impacts générés par les différents projets miniers dans les localités minières considérées. Cette situation s'explique par l'absence de données sur la question et le refus des compagnies minières de diffuser certaines informations qu'elles considèrent confidentielles. En outre, la faiblesse du capital humain ainsi que l'absence de ressources matérielles et financières permettant une évaluation et un suivi réguliers de l'évolution des externalités associées au développement des projets rend de plus en plus complexe l'idée d'un développement socioéconomique viable et durable de la Guinée au moyen de son secteur minier. Les impacts évoqués plus haut suffisent toutefois à encourager la poursuite de nos objectifs de recherche. D'entrée de jeu, l'industrie minière est connue pour son caractère écologiquement intensif et sa forte propension à générer des disparités économiques et sociales dans les pays en voie de développement. Considérées comme des acteurs de premier rang dans le développement de ce secteur d'activité, les compagnies minières joueraient un rôle indéniable dans la transition du secteur minier vers le développement durable en assurant une gestion en amont et en aval des impacts de leurs activités aux différentes échelles. A cet égard, nous avons opté pour la réalisation d'une enquête au moyen d'un questionnaire administré au près de certaines compagnies minières en activité en République de Guinée afin d'évaluer leurs politiques actuelles de gestion des impacts environnementaux et sociaux des projets miniers, et leur degré de perception des concepts de développement durable et de responsabilité sociale de l'entreprise, que nous estimons prépondérant pour la résolution de notre problématique de recherche. L'administration de ce questionnaire requérait au préalable le choix d'un échantillon représentatif permettant de collecter les informations requises dans le cadre de cette étude. Le choix de cet échantillon s'est effectué sur la base des différents cas

sélectionnés plus haut, en tenant dument compte des exigences de représentativité définies dans le cadre des enquêtes et sondages réalisés par le biais d'un questionnaire. La sous-section suivante aborde de manière détaillée les conditions qui ont présidé au choix de notre échantillon ainsi qu'au déroulement de notre enquête.

#### **4.2.1.3 Choix de l'échantillon et déroulement de l'enquête**

D'un point de vue statistique, un échantillon est considéré comme un sous-ensemble d'éléments tirés d'un ensemble plus vaste appelé population. Pour **THIETART (2007)**, il s'agit d'un ensemble d'éléments sur lesquels des données sont recueillies. Dans le cadre d'une enquête par questionnaire, le choix d'un échantillon est déterminant dans la mesure où il permet d'asseoir la validité de la recherche. Celle-ci est tributaire de trois caractéristiques fondamentales de l'échantillon: la nature (hétérogène ou homogène) des éléments qui le composent, la méthode de sélection de ces éléments et le nombre d'éléments sélectionnés. En général, on dénombre l'existence de différentes méthodes de sélection d'un échantillon selon le mode d'inférence (méthodes probabilistes, des quotas, méthode du choix raisonné, des échantillons de convenance). Dans le présent cas de figure, l'accent est mis sur la méthode du choix raisonné consistant à choisir précisément les éléments de l'échantillon en se conformant aux critères retenus par le chercheur. Cette méthode fait appel à la subjectivité du chercheur et repose fondamentalement sur le jugement. Dans le contexte de notre thèse, nous cherchons à appréhender le degré de perception et d'intégration des pratiques de développement durable et de responsabilité sociale de l'entreprise par les compagnies minières opérant sur le territoire guinéen, ainsi que leurs différentes politiques de gestion des impacts environnementaux et sociaux de leurs activités. L'analyse du secteur minier national a permis d'identifier six (6) compagnies minières effectivement en activité en République de Guinée, nous permettant par là de constituer aisément notre échantillon. Le questionnaire conçu dans la perspective de notre enquête couvre trois (3) axes fondamentaux: le premier vise à évaluer l'appréhension des concepts de développement durable et de responsabilité sociale de l'entreprise par les compagnies minières considérées comme composantes de notre échantillon; le second axe s'intéresse à la mise en évidence du degré d'engagement de ces compagnies minières dans le déploiement de politiques ou de stratégies développement durable/RSE dans le contexte du développement de leurs projets miniers en République de Guinée; en fin, le troisième et dernier axe du questionnaire vise à évaluer les initiatives, positions et actions DD/RSE des compagnies minières cibles dans les autres pays d'Afrique Subsaharienne où elles développent leurs activités. Chaque axe retenu donne lieu à une série de questions (ouvertes

ou fermées) simples et clairement définies, permettant au répondant d’assimiler aisément le sens des questions. Concrètement, les méthodes d’administration du questionnaire sont nombreuses et variées; on privilégie généralement quatre (4) modes d’administration à savoir le questionnaire postal, le questionnaire électronique, le questionnaire téléphonique et le questionnaire en face à face. Dans notre cas de figure, le mode d’administration retenu est celui du questionnaire électronique privilégiant l’envoi par e-mail du questionnaire aux répondants. Ce choix est motivé par les contraintes de coûts et de temps relatifs à l’administration en face à face et l’administration téléphonique, mais aussi par les limites que présente l’administration par voie postale en République de Guinée. L’administration du questionnaire par e-mail a le mérite d’induire des coûts et un temps de réalisation relativement faibles. Dans notre cas de figure, un premier contact a été établi par l’envoi au préalable d’un courriel à l’adresse de la direction générale des compagnies cibles, expliquant les motivations de notre enquête, nos objectifs et la destination de nos résultats d’enquête, dans la perspective d’obtenir un consentement favorisant le bon déroulement de l’enquête. Cette première phase a permis par la suite différents échanges notamment téléphoniques avec certains cadres de ces entreprises vers lesquels nous fûmes orientés. En fin de compte et grâce au concours de la Chambre des Mines de Guinée et du ministère des Mines et de la Géologie, le questionnaire a reçu un écho favorable au près des six (6) compagnies minières retenues pour la réalisation de cette enquête. La conception du questionnaire, la saisie et le traitement des données recueillies ont été effectués à l’aide du logiciel d’enquête et d’analyse de données Sphinx. Le tableau suivant fournit un calendrier explicite du déroulement de notre enquête.

**Tableau 4.7: Calendrier relatif au déroulement de l’enquête**

<b>Date</b>	<b>Activités</b>
<b>février-mars 2012</b>	Conception du questionnaire, sélection des cas et de l’échantillon, validation.
<b>12 mars 2012</b>	Envoi du premier courriel électronique (lettre adressée à la direction générale) aux différentes compagnies minières.
<b>13 au 17 mars 2012</b>	Interactions avec la Chambre des mines de Guinée et le département des Mines et de la Géologie.
<b>6 avril 2012</b>	Envoi du questionnaire aux entreprises avec un délai de 10 jours avant relance.
<b>22 avril 2012</b>	Relance du questionnaire
<b>Septembre 2012</b>	Réception des questionnaires de SEMAFO et SAG
<b>Octobre 2012</b>	Réception des questionnaires de CBG, Rusal/ACG et CBK
<b>Décembre 2012</b>	Réception du questionnaire de SMD

**Source:** Tableau élaboré par les soins de l’auteur

Il est important de signaler qu'après envoi du questionnaire aux compagnies minières, nous avons entrepris de nombreux échanges portant sur le sens des questions et leur clarification, et pour certaines d'entre elles le délai imparti pour le traitement et le renvoi du questionnaire n'a pu être respecté en raison de difficultés rencontrées pour mobiliser les informations requises. Ce qui explique le temps mis à recueillir l'ensemble des questionnaires administrés.

#### **4.2.1.4 Les sources d'informations secondaires**

Dans le cadre de ce travail de recherche, nous avons opté pour une analyse combinatoire en mettant en œuvre deux (2) méthodes de collecte de données. La première est relative à la collecte par questionnaire qui nous a permis de situer la position des compagnies minières exerçant en République de Guinée par rapport aux enjeux du développement durable et de la responsabilité sociale de l'entreprise dans le secteur minier. Si les données recueillies s'avèrent cruciales pour la poursuite de nos objectifs de recherche, elles ne répondent que partiellement à nos attentes. A cet égard, nous avons jugé nécessaire de recourir à la collecte documentaire qui nous a permis, grâce aux documents recueillis, d'obtenir les informations relatives à la structure organisationnelle du secteur minier national et aux modes de régulation régissant le fonctionnement de ce secteur. Ces documents sont principalement constitués de textes de loi, de conventions et d'ententes, et de rapports d'activité. Pour l'essentiel, les ressources documentaires exploitées dans le cadre de cette thèse sont:

- Les codes miniers de 1995 et 2011, définissant les conditions (économiques, financières, douanières, fiscales, environnementales et sociales) d'exploitation et de valorisation des ressources minières nationales;
- Les conventions d'établissement qui reflètent les conditions d'exploitation définies par le code minier tout en intégrant les spécificités relatives à chaque projet minier;
- Le code de l'environnement établissant les principes fondamentaux visant la gestion et la protection de l'environnement contre toutes formes de dégradation, de pollution et de nuisance pouvant émaner de l'exploitation des ressources naturelles notamment minières;
- Les évaluations d'impacts environnementaux et sociaux qui renseignent sur la faisabilité des projets miniers en tenant compte des risques environnementaux et sociaux qu'ils peuvent générer;
- Les rapports d'activité (mensuels ou annuels) produits par certaines entreprises minières qui fournissent le détail des états financiers et des procédures de gestion environnementale et communautaire déployées par ces entreprises.

- Les rapports d'étude élaborés par des institutions notamment internationales et des groupes de recherche en proie à la problématique du développement du secteur minier en République de Guinée.

#### **4.2.1.5 Ethique de la recherche**

La réalisation de nos investigations a nécessité le respect de règles et normes institutionnelles à même de concéder une valeur éthique et morale à notre travail de recherche. Concrètement, nous nous sommes référés aux procédures définies par certaines grandes universités de France et du Canada en adéquation avec les règles universelles de la recherche scientifique définies dans certains ouvrages de méthodologie de recherche. Ces normes nous ont servi d'orientation par rapport au comportement que doit adopter le chercheur dans sa démarche de quête de données. Ainsi, l'administration de notre questionnaire a été précédée par l'envoi d'un courriel électronique à l'ensemble des entreprises constituant notre échantillon, à l'adresse du secrétariat de la direction générale, en vue d'obtenir le consentement préalable de la structure et de nous orienter vers les personnes ressources pouvant convenablement satisfaire à notre enquête. Ce courriel dresse une présentation de la chercheuse et son affiliation, les objectifs de la recherche et de l'enquête, la destination des résultats de l'enquête et de la recherche, et l'engagement d'employer à bon escient l'ensemble des informations collectées.

## **CONCLUSION**

Comme annoncé plus haut, la seconde section de ce chapitre a permis de clarifier les conditions de la mise en œuvre de notre stratégie de recherche en mettant l'accent sur les différents aspects spécifiques à notre terrain d'étude. Le choix de la République de Guinée comme périmètre d'étude nous a permis d'identifier aisément les facteurs susceptibles d'influencer significativement le développement de cette thèse, en tenant compte de nos contraintes de temps et de coûts. Nous avons ainsi défini le contexte spatial de notre étude, délimiter le périmètre par l'identification des différents cas pouvant servir au choix de notre échantillon, mis en évidence notre échantillon et présenté le calendrier relatif au déroulement de notre enquête en tenant compte des exigences éthiques et morales accompagnant le développement d'un travail de recherche. En outre, l'accent a été mis sur les sources de données complémentaires en l'occurrence les sources documentaires exploitées pour collecter l'information nécessaire à la résolution de notre problématique.

Ce chapitre a permis de définir l'architecture de notre processus de recherche en mettant en œuvre la démarche globale de recherche ainsi que les outils et méthodes de collecte, de traitement et d'interprétation des données. Nous pouvons dans ce contexte poursuivre nos objectifs de recherche en nous conformant à l'itinéraire ainsi défini. L'objectif de cette thèse comme nous l'avons d'ores et déjà précisé est d'explorer les conditions d'une meilleure compétitivité du secteur minier guinéen au moyen de sa transition progressive et effective vers le développement durable, pouvant induire un développement socioéconomique viable et durable en République de Guinée. La réalisation d'un tel objectif suppose l'identification des acteurs clés à même de faciliter la construction d'un secteur minier durable en Guinée et plus généralement en Afrique Subsaharienne, et de situer les responsabilités de chaque acteur du secteur face aux impacts inhérents au développement des projets miniers. L'enquête menée auprès des compagnies minières nous permettra à ce titre de comprendre leurs méthodes de gestion des impacts environnementaux et sociaux de leurs activités, et d'évaluer leur interprétation des concepts de développement durable et de responsabilité sociale de l'entreprise, ceci dans la perspective d'explorer les différentes possibilités d'intégration des enjeux du développement durable et de la RSE à leur chaîne de valeur, tout en tenant compte de leur impératif de rentabilité financière. Les résultats de cette enquête nous permettront par conséquent de situer la position des entreprises minières par rapport aux enjeux du développement durable dans le secteur minier. Par ailleurs, il est important de rappeler que le secteur minier est au carrefour d'interactions complexes entre acteurs aux intérêts radicalement opposés. Il faudra à ce titre tenir compte du rôle et des attentes des autres parties prenantes notamment l'Etat, les communautés locales et les organisations financières internationales. Pour ce faire, il est impératif de dresser un état des lieux analytique de l'organisation et de la structure du secteur minier national en passant en revue les cadres réglementaires en l'occurrence le code minier de 1995 régissant l'ensemble des projets miniers considérés dans le contexte de cette thèse, afin de comprendre les dispositions relatives aux conditions d'exploitation des gisements miniers sur le territoire national. L'approche documentaire privilégiée dans le contexte de notre démarche méthodologique nous permettra d'accéder à ces informations. Ainsi, le prochain chapitre de ce travail de recherche s'attèlera à mettre en œuvre et à analyser les résultats de notre enquête ainsi que les dispositions des cadres réglementaires spécifiques au secteur en tenant compte des différentes dimensions du développement durable (économique, environnementale, sociale).



## **CHAPITRE V: CADRE ACTUEL DE FONCTIONNEMENT DU SECTEUR MINIER GUINEEN ET LES IMPERATIFS DE DEVELOPPEMENT DURABLE**

En République de Guinée comme dans la quasi-totalité des pays d'Afrique Subsaharienne riches en ressources minières, le développement de projets miniers de type industriel revêt des enjeux majeurs pour le développement socioéconomique, faisant de l'extraction minière une activité hautement stratégique pour ces pays. Pendant longtemps cependant, l'impact économique et financier de l'activité minière a été hissé au premier rang des conditions déterminant l'attribution par les Etats et les gouvernements, des droits d'exploitation aux opérateurs miniers passant ainsi sous silence les externalités environnementales et sociales induites par l'implantation et le développement des mines. Depuis son accession à l'indépendance le 2 octobre 1958, la République de Guinée a opté pour une valorisation massive de son potentiel minier dont principalement la bauxite, ouvrant par conséquent son secteur minier aux investissements directs étrangers contrôlés par les transnationales minières. S'il est évident que les retombées économiques des projets miniers mis en œuvre à l'échelle nationale depuis les années 60 sont extrêmement limitées, et que l'extraction minière est une activité à forte intensité écologique, la situation quant aux impacts environnementaux et sociaux de ces projets reste relativement méconnue. Les compagnies minières en activité sur le territoire national mettent peu l'accent sur ces dimensions et la faiblesse des cadres réglementaires existants en l'occurrence le code minier de 1995 encore en vigueur aujourd'hui, limite l'intégration par celles-ci des impératifs du développement durable. La réalisation de cette thèse est motivée par la recherche des conditions d'une compétitivité optimale du secteur minier guinéen, moyennant sa transition progressive et effective vers le développement durable. Une telle dynamique nécessite l'implication et le concours de l'ensemble des parties prenantes, et la mise en œuvre d'une gouvernance minière intégrant les principes du développement durable. Ainsi avant d'envisager des pistes de solutions permettant l'atteinte de tels objectifs, il est primordial de dresser, au préalable, un état des lieux renseignant sur les conditions actuelles de fonctionnement du secteur minier national en tenant compte des aspects économiques, environnementaux et sociaux associés au développement des projets miniers. Ceci permettrait d'identifier les facteurs clés à même de faciliter la construction d'un secteur minier durable en République de Guinée comme dans les autres pays miniers d'Afrique Subsaharienne. Dans ce contexte, le présent chapitre mettra l'accent: dans une première section, sur l'évaluation du degré d'intégration des enjeux du

développement durable par les compagnies minières effectivement en activité sur le territoire national, moyennant l'analyse et l'interprétation des résultats de l'enquête réalisée au près de ces compagnies minières, ainsi que les caractéristiques du système industriel minier national; puis dans une seconde section, sur le cadre de la gouvernance minière en vigueur et les conditions de son application relativement aux projets miniers considérés dans le contexte de notre étude.

## **5.1 Résultats de l'enquête et caractéristiques du système industriel minier guinéen**

Dans la partie introductive de cette thèse, nous avons mis l'accent sur les objectifs qui sous-tendent le choix de notre problématique de recherche et intégré ces derniers à l'élaboration de notre démarche méthodologique. Pour rappel, ces objectifs se résument à la recherche de meilleures conditions de compétitivité du secteur minier guinéen, moyennant le déploiement d'une stratégie DD/RSE intégrant toutes les étapes de la chaîne de valeur des compagnies minières en activité sur le territoire national. L'opérationnalisation d'une telle stratégie serait rendue effective par la mise en œuvre et l'application d'une gouvernance minière intégrant les enjeux du développement durable, tout en tenant compte des intérêts des différentes parties prenantes. L'atteinte de tels objectifs nécessite au préalable que soit dressé un panorama de la situation actuelle du secteur minier national en mettant en évidence les différents aspects relatifs au fonctionnement des projets miniers considérés. Ces aspects tiennent au processus de production, au management des ressources humaines, à la gestion des déchets, à la consommation d'eau et d'énergie dans le processus de production, au rapport avec les communautés directement affectées par le développement des projets miniers, à l'architecture du système industriel minier national en l'occurrence les flux d'entrée et de sortie des matières etc. L'analyse de ces différents facteurs permettrait d'évaluer la tendance des compagnies minières à intégrer les enjeux du développement durable au cadre de développement de leurs activités, et de cartographier leur chaîne de valeur. Dans ce contexte, la présente section s'attèlera dans un premier temps, à l'analyse des résultats de l'enquête menée au près des compagnies minières en activité en République de Guinée afin d'évaluer leur degré d'intégration des enjeux du développement durable et de la responsabilité sociale de l'entreprise; puis dans un second temps, à l'examen du système industriel minier guinéen avec comme cadre d'analyse principal le sous-secteur de la bauxite-alumine.

### **5.1.1 Analyse et interprétation des résultats de l'enquête**

Afin d'appréhender au mieux la situation du secteur minier national, nous nous sommes intéressés de près au fonctionnement des projets miniers en phase d'exploitation dans la perspective d'en évaluer les impacts notamment environnementaux et sociaux, mais aussi d'apprécier la position des opérateurs miniers quant à la prise en compte et la gestion de ces impacts. Une telle démarche permettrait de renseigner sur le degré d'intégration des enjeux du développement durable aux activités des entreprises minières considérées. L'enquête réalisée à ce titre ciblait principalement six (6) compagnies minières (CBG, Rusal/Friguia, SBK, SAG, SEMAFO, SMD) effectivement en phase d'exploitation, dont les impacts sur l'environnement et la société sont avérés. Le questionnaire élaboré à ce titre est composé de trois (3) grands axes mettant respectivement l'accent sur les notions de développement durable et de responsabilité sociale de l'entreprise, et l'interprétation qu'en ont les entreprises considérées; l'engagement de ces entreprises à l'intégration d'une démarche DD/RSE à leur processus de production; les positions, initiatives et actions DD/RSE mises en œuvre par ces compagnies minières dans les autres pays miniers d'Afrique Subsaharienne abritant leurs projets miniers. Dans ce contexte, la présente sous-section mettra l'accent sur l'analyse et l'interprétation des résultats obtenus à l'issue de cette enquête.

#### **5.1.1.1 De l'interprétation du développement durable par les compagnies minières considérées**

Ce premier axe du questionnaire soumis aux enquêtés visait essentiellement: à appréhender l'interprétation faite du développement durable par chacune des entreprises considérées; à évaluer le degré d'intégration de ses dimensions aux valeurs, mission et vision de ces entreprises; à mettre en évidence la disponibilité éventuelle d'une charte, d'un label ou d'une certification DD/RSE au sein de chaque entreprise; à évaluer le degré d'intégration des principes du développement durable aux stratégies d'affaires de ces entreprises; et en fin, à relever les différents facteurs incitant ou non ces entreprises à l'adoption d'une démarche DD/RSE. Les résultats obtenus pour chacune des rubriques susmentionnées sont indiqués dans le tableau ci après:

- **Définitions et principales implications du développement durable**

<b>Compagnies minières</b>	<b>Interprétation du développement durable</b>
<b>CBG</b>	Concept nouveau, relativement méconnu, dont les implications sont sociales, communautaires, environnementales et institutionnelles
<b>Rusal/Friguia</b>	Mobilité du personnel, redéploiement du personnel pour congédiement
<b>SBK</b>	Gestion et formation du personnel
<b>SEMAFO</b>	Processus qui vise la réalisation d'actions de développement impliquant les communautés, les sociétés en place, d'autres partenaires et l'Etat en faveur des populations
<b>SAG</b>	Concept nouveau dont les implications sont environnementales et sociales
<b>SMD</b>	Concept nouveau dont les implications sont sociales

En analysant de près ces différentes interprétations données du développement durable, nous remarquons qu'elles s'écartent largement des définitions officiellement consacrées à ce concept. Ni la dimension économique du développement durable, ni le rapport intergénérationnel (présent et futur), ni même la notion de besoins n'ont été évoqués dans ces définitions. En outre, sur six (6) compagnies minières considérées dans le cadre de cette enquête, seules deux (2) d'entre elles (CBG, SAG) mettent l'accent à la fois sur les dimensions environnementale et sociale du développement durable. Pour leur part, la SEMAFO et la SMD associent le développement durable au développement communautaire; la SBK et Rusal/Friguia le considèrent comme une composante de la gestion des ressources humaines. Il en résulte une multitude de définitions et une interprétation quelque peu fallacieuse du développement durable.

- **Intégration des dimensions du développement durable aux valeurs, mission et vision des entreprises**

<b>Compagnies minières</b>	<b>Développement durable/Valeurs, mission et vision de l'entreprise</b>
<b>CBG</b>	S'efforce d'en faire une composante de nos valeurs, mission et vision
<b>Rusal/Friguia</b>	S'efforce de les intégrer par les actions des directions financière, RH, de la sécurité et de l'environnement
<b>SBK</b>	Aucune réponse
<b>SEMAFO</b>	En créant un climat propice à l'amélioration des conditions humaines par les actions, par les investissements dans les projets de développement communautaire, par la création d'emploi, par la formation et les retombées de l'entreprise, la SEMAFO s'efforce d'intégrer le DD à ses valeurs, mission et vision
<b>SAG</b>	Veille à l'intégration progressive des dimensions du développement durable
<b>SMD</b>	En gérant au mieux les impacts environnementaux de nos activités et en contribuant au développement communautaire de nos localités, la SMD intègre ainsi les principes du DD à ses valeurs, mission et vision

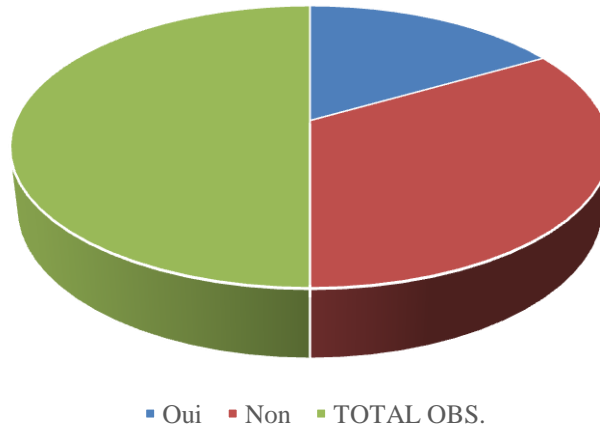
A l'exception de la SBK, les autres compagnies minières notamment la CBG, la SMD, la SEMAFO, Rusal/Friguia et la SAG déploient des actions en faveur des localités minières en particulier dans le domaine social. Cependant, en prenant en considération l'étendue des impacts environnementaux et sociaux de leurs activités<sup>192</sup>, les efforts déployés pour l'intégration des dimensions du développement durable à leurs valeurs, mission et vision paraissent relativement très timides.

- **Disponibilité d'une charte DD/RSE?**

	<b>Nb. cit.</b>	<b>Fréquence (%)</b>
Oui	2	33,3
Non	4	66,7
<b>TOTAL OBS.</b>	<b>6</b>	<b>100</b>

---

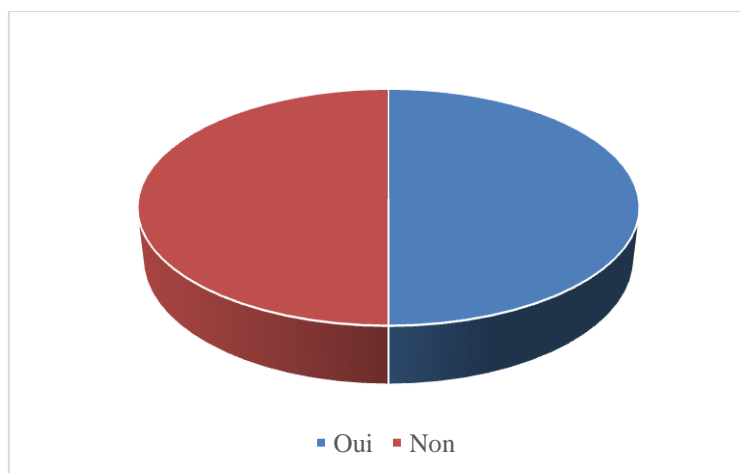
<sup>192</sup> Voir chapitre IV



La charte DD/RSE désigne l'ensemble des règles et principes en matière de développement durable et de responsabilité sociale de l'entreprise adoptés par un organisme. A ce titre, 67% des entreprises sondées attestent ne pas disposer de charte DD/RSE, et seulement 33% déclarent disposer d'une charte régissant les rapports de l'entreprise aux communautés locales.

- **Disponibilité d'un label ou d'une certification RSE intégrant les dimensions environnementale et sociale du développement durable?**

	Nb. cit.	Fréquence (%)
Oui	3	50
Non	3	50
TOTAL OBS.	6	100



Les labels sont des signes qui permettent aux consommateurs d'identifier des caractéristiques qualitatives dans la fabrication des biens ou des services ou encore dans le comportement des entreprises qui en sont dotés. La certification est octroyée à un produit ou à un organisme qui se conforme à des critères donnés, et dont la conformité a été vérifiée. Le processus de vérification peut varier d'une certification à l'autre et alors que certaines permettent l'auto-déclaration, d'autres exigent une vérification en partenariat avec des ONG. Les résultats de l'enquête effectuée révèlent que 50% des entreprises sondées affirment ne pas disposer d'un label ou d'une certification RSE. A l'inverse, 50 % de ces entreprises déclarent disposer d'un label ou d'une certification RSE. Il s'agit principalement d'ISO 9010<sup>193</sup> et d'ISO 14001<sup>194</sup>. Cependant des deux (2) normes considérées, seule la norme ISO 14001 concerne le management environnemental et repose sur l'amélioration continue des performances de l'entreprise. Aucune des entreprises considérées n'atteste par ailleurs disposer d'un label ou d'une certification renseignant sur leurs performances sociales.

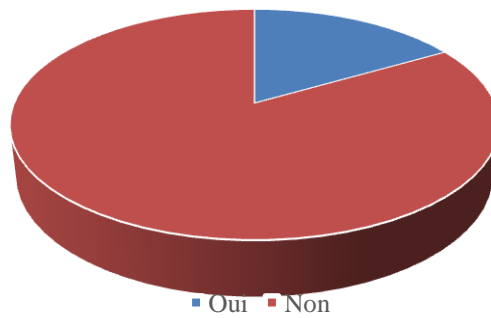
- **Intégration des principes du développement durable aux décisions d'affaires?**

	<b>Nb. cit.</b>	<b>Fréquence (%)</b>
Oui	1	16.7
Non	5	83.3
<b>TOTAL OBS.</b>	<b>6</b>	<b>100</b>

---

<sup>193</sup> La Norme internationale ISO 9010 a été élaborée par le "comité technique ISO/TC 41, Poulies et courroies", "sous-comité SC 4, Transmissions synchrones par courroies", et prescrit les caractéristiques des courroies synchrones sans fin utilisées dans la construction automobile pour les transmissions par arbre à cames des moteurs.

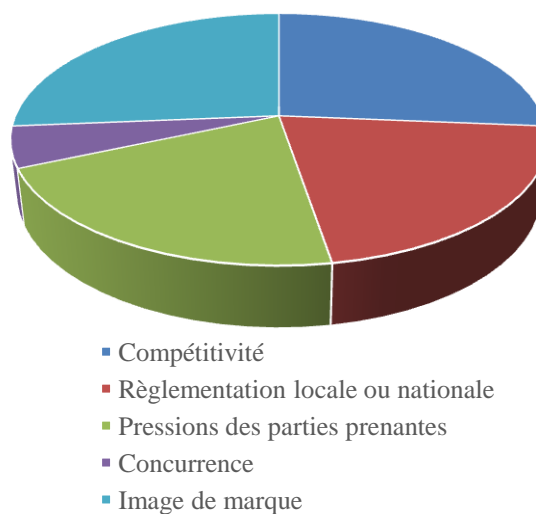
<sup>194</sup> Voir Chapitre II, section II.



Dans le contexte de l'enquête réalisée, 83% des entreprises sondées attestent ne pas intégrer les principes du développement durable à leurs décisions d'affaires. Ce qui dénote une faible intégration des enjeux du développement durable au cadre de développement des projets miniers des entreprises considérées.

- **Facteurs motivant à la mise en œuvre d'une démarche DD?**

Facteurs de motivation	Nb. cit.	Fréquence (%)
Compétitivité	5	83.3
Règlementation locale ou nationale	4	66.7
Pressions des parties prenantes	4	66.7
Concurrence	1	16.7
Image de marque	5	83.3
Autres	0	0%





Selon les données de l'enquête réalisée, les principaux facteurs à même d'encourager les compagnies minières considérées à intégrer une démarche DD/RSE sont: la compétitivité (83%), la réglementation locale ou nationale (67%), les pressions des parties prenantes (67%) et en fin, la préservation de l'image de marque (83%). Il en découle que toute initiative de mise en œuvre d'une démarche DD par ces entreprises ne peut être volontaire, et intervient en réaction aux exigences des lois et réglementations en vigueur, celles des parties prenantes ou encore, comme une démarche stratégique leur permettant de consolider leur compétitivité et d'améliorer leur image au près de leurs partenaires.

- **Freins à l'intégration du développement durable au Business Model des entreprises?**

<b>Compagnie minières</b>	<b>Facteurs de blocage</b>
<b>CBG</b>	Manque d'informations, silence des lois et réglementations
<b>Rusal/Friguia</b>	Aucune réponse
<b>CBK</b>	Coûts générés par la mise en œuvre d'une telle stratégie
<b>SEMAFO</b>	Non participation des communautés dans la mise en œuvre des actions de développement, analphabétisme des populations
<b>SAG</b>	Manque d'informations, vide juridique, coûts, incertitude quant aux retombées financières d'une telle stratégie
<b>SMD</b>	Absence de réglementation, incompréhension du concept de développement durable

Parmi les facteurs de blocage limitant les perspectives de mise en œuvre d'une démarche DD/RSE par les entreprises considérées, les plus évoqués sont l'absence de réglementation ou le silence des lois, le manque d'informations et les coûts générés par le déploiement d'une telle démarche.

En somme, l'analyse des résultats de ce premier axe de notre questionnaire nous a permis d'évaluer, dans une large mesure, l'interprétation du développement durable par les six (6) compagnies minières considérées dans le contexte de la présente thèse. Il en découle que ce concept demeure encore largement méconnu, les différentes définitions qui en ont été données apparaissent ambiguës, incomplètes, et mettent pour l'essentiel l'accent sur des aspects relatifs au développement communautaire. En outre, peu de progrès ont été réalisés dans la mise en œuvre d'initiatives permettant aux entreprises considérées d'intégrer effectivement

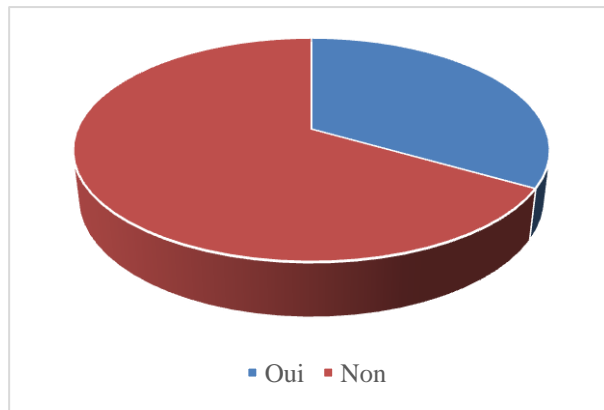
les principes du développement durable à leur processus de production. On dénote de part et d'autre l'absence de charte, de code de conduite, de processus de labellisation et de certification renseignant sur la performance sociétale de ces entreprises. Par ailleurs, si la certitude demeure quant à l'importance des impacts environnementaux associés au développement de leurs activités et la nécessité de leur prise en charge, ces compagnies minières intègrent peu la dimension sociale du développement durable qu'elles associent pour l'essentiel à la gestion des rapports avec les communautés à l'intérieur ou à proximité de leurs zones d'implantation.

### **5.1.1.2 Du degré d'engagement du management des compagnies minières dans la mise en œuvre de politiques ou démarches DD/RSE**

Relativement à nos objectifs de recherche, ce second axe de notre questionnaire vise à évaluer le degré d'engagement des compagnies minières considérées dans le contexte de cette étude, dans la mise en œuvre de politiques ou démarches DD/RSE. A ce titre il met l'accent, respectivement, sur l'intégration des principes du développement durable au management des ressources humaines à savoir: la vulgarisation du concept au près des employés et les canaux de diffusion utilisés, les pratiques DD/RSE des entreprises en faveur des employés, l'intégration des fondamentaux du développement durable aux décisions en matière de gestion des ressources humaines; la gestion de l'eau, de l'énergie et des émissions de gaz; l'application des principes du développement durable au processus de production; l'intégration des principes du développement durable aux choix et décisions d'investissement, et les perspectives quant à l'adoption d'une démarche DD/RSE dans les prochaines années. Les résultats obtenus pour chacune de ces rubriques sont présentés ci-après:

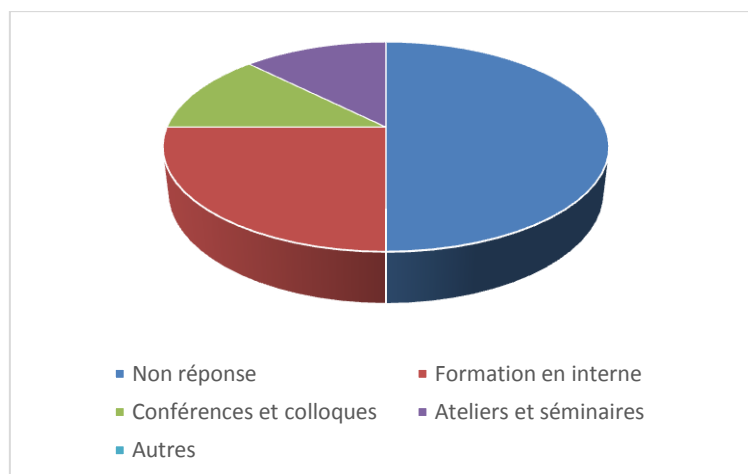
- **Sensibilisation des employés au développement durable?**

	<b>Nb. cit.</b>	<b>Fréquence (%)</b>
Oui	2	33,3
Non	4	66,7
<b>TOTAL OBS.</b>	<b>6</b>	<b>100</b>



Des six (6) compagnies minières consultées dans le cadre de cette enquête, seulement 33% affirment sensibiliser leurs employés aux questions relatives au développement durable. La méthode privilégiée à ce titre est la formation en interne (33%). Cette situation vient corroborer le constat précédemment effectué, à savoir le caractère relativement nouveau du concept de développement durable dans l'environnement de ces entreprises, et la faible intégration de ses enjeux au cadre de développement de leurs projets.

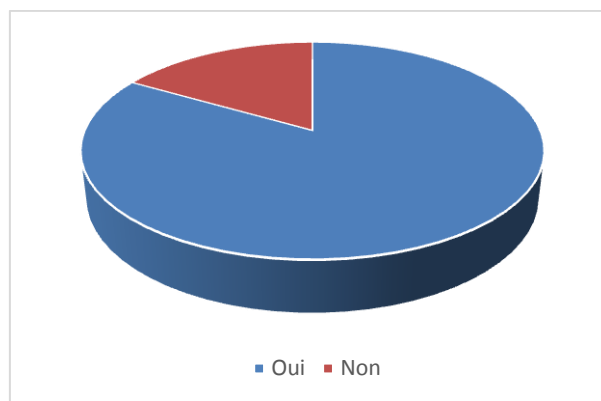
Méthodes de sensibilisation	Nb. cit.	Fréquence (%)
Formation en interne	2	33,3
Conférences et colloques	1	16,7
Ateliers et séminaires	1	16,7
Autres	0	0
Non réponse	4	66,7
TOTAL OBS.	6	-



- **Intégration des critères environnementaux et sociaux au processus de production et aux produits?**

	Nb. cit.	Fréquence (%)
Oui	5	83,3
Non	1	16,7
TOTAL OBS.	6	100

Sans disposer de label ou de certification permettant l'évaluation de leur performance sociale, 83% des entreprises interrogées affirment prendre en considération les critères environnementaux et sociaux relatifs au développement durable dans leur processus de production et l'élaboration de leurs produits.

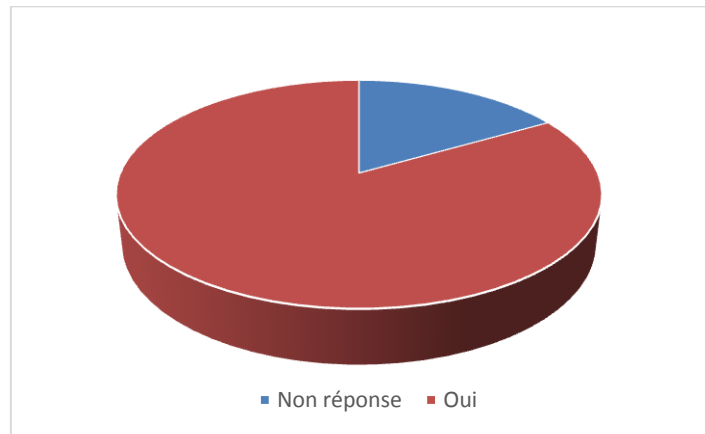


- **Disponibilité d'un système de gestion des coûts et bénéfices induits par les pratiques environnementales et sociales?**

	Nb. cit.	Fréquence (%)
Oui	5	83,3
Non	0	0
Non réponse	1	16,7
TOTAL OBS.	6	100

83% des enquêtés affirment disposer d'un système de gestion prenant en compte les coûts et bénéfices induits par leurs pratiques environnementales et sociales. Rappelons cependant que dans leur contexte, ces pratiques sont relatives aux différentes contributions versées au profit

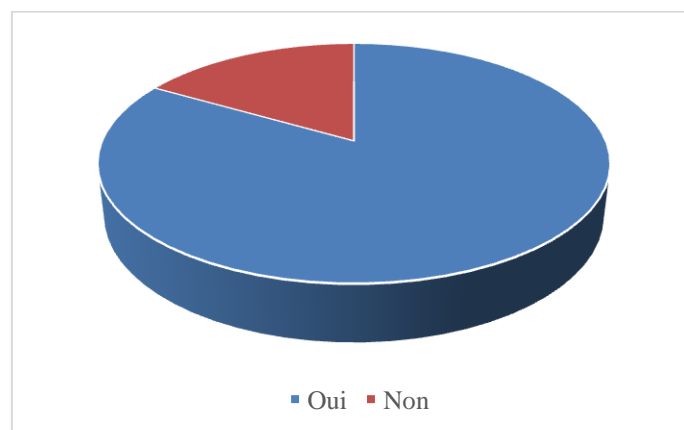
du développement communautaire, aux campagnes de reboisement effectuées dans les zones affectées par le développement de leurs activités, et à la gestion des déchets et résidus émanant de l'exploitation et/ou de la transformation des minerais.



- **Intégration des critères économiques, environnementaux et sociaux aux choix et décisions d'investissement?**

	Nb. cit.	Fréquence (%)
Oui	5	83,3
Non	1	16,7
TOTAL OBS.	6	100

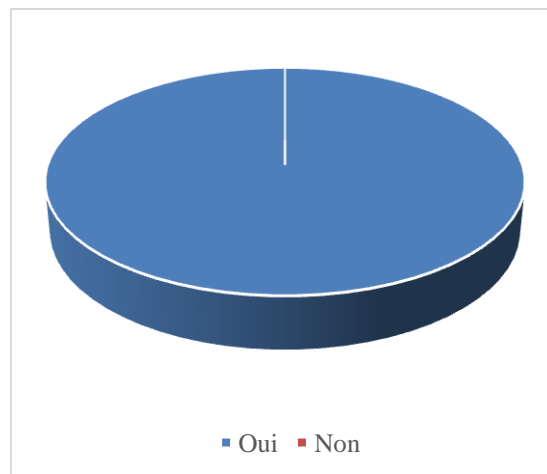
83% des entreprises sondées déclarent prendre en compte les critères économiques, environnementaux et sociaux dans leurs choix et décisions d'investissement. Ces critères sont relatifs à la rentabilité économique et financière ainsi qu'à la viabilité environnementale et sociale des projets miniers, et déterminent leur faisabilité.



- **Responsabilité quant au développement des localités minières?**

	Nb. cit.	Fréquence (%)
Oui	6	100
Non	0	0
TOTAL OBS.	6	100

Si l'ensemble des entreprises minières sondées (100%) reconnaissent avoir un rôle à jouer dans le développement des localités minières directement affectées par leurs activités, notamment par l'allocation de fonds destinés à la promotion du développement communautaire, elles insistent toutefois sur le rôle prééminent de l'Etat dans cette dynamique et la nécessité de situer les responsabilités entre les parties.

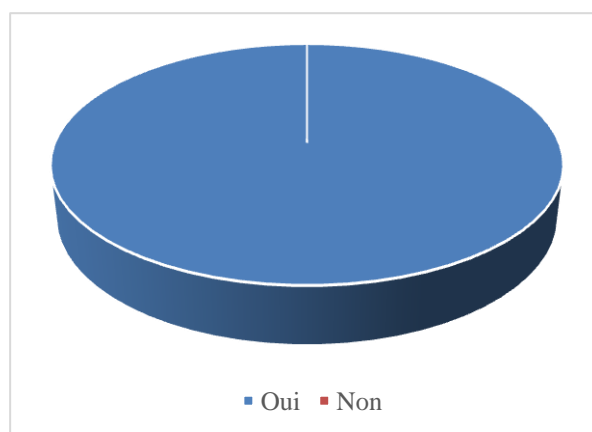


- **Initiatives en faveur des populations dans les localités minières?**

	Nb. cit.	Fréquence (%)
Oui	6	100
Non	0	0
TOTAL OBS.	6	100

L'ensemble des entreprises minières considérées dans le contexte de cette enquête (100%) affirment entreprendre des actions en faveur des populations directement affectées par leurs activités. Ces actions portent généralement sur la construction et l'aménagement d'écoles, de centres de santé, de routes et de ponts, de marchés, de centres sportifs ou encore sur le reboisement des forêts et zones affectées par l'extraction minière. Les budgets alloués varient

de quelque centaine de milliers de Dollars à 2 millions USD<sup>195</sup>. Cependant, aucune des entreprises sondées n'a fait référence aux impacts avérés de telles actions. Il est par ailleurs important de rappeler que ces actions visent pour l'essentiel à maintenir un climat social favorable au développement de leurs activités, et leur permettent par la même de se doter des infrastructures nécessaires (routes, ponts etc.) au fonctionnement de leurs projets.



- **Ancrage des principes de management des ressources humaines aux fondamentaux du développement durable?**

<b>Compagnies minières</b>	<b>Principes de management des RH</b>
<b>CBG</b>	Promotion de l'emploi des jeunes, respect des lois et règlements, transparence et égalité dans le processus de recrutement, formation continue
<b>Rusal/Friguia</b>	Formation et recrutement du personnel local
<b>SBK</b>	Emploi des jeunes, octroi de bourses d'études supérieures aux jeunes diplômés guinéens pour leur insertion future au sein de l'entreprise
<b>SEMAFO</b>	Qualification du personnel par la formation professionnelle en interne
<b>SAG</b>	Emploi des jeunes, respect des lois et règlements, formation continue, promotion du personnel local au rang de cadre supérieur
<b>SMD</b>	Emploi des jeunes, perfectionnement des cadres

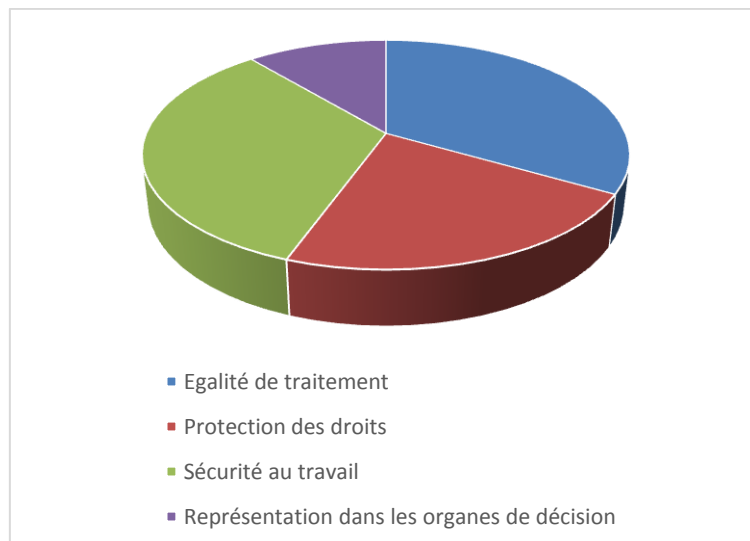
<sup>195</sup> Cette estimation est le reflet des résultats obtenus à l'issue de l'enquête réalisée, relativement à la question considérée.

Parmi les principes évoqués par l'ensemble des entreprises sondées, l'accent est particulièrement mis sur l'emploi des jeunes et de la main d'œuvre locale, la formation et la qualification du personnel, le respect des lois et règlements. Pour ces entreprises, ces principes visent à promouvoir l'équité sociale ainsi qu'à offrir de meilleures conditions de travail à leurs employés. De cette manière, elles estiment inscrire leurs principes de management des ressources humaines dans la logique d'une dynamique DD/RSE.

- **Mesures entreprises en faveur des salariés au cours des trois (3) dernières années?**

	Nb. cit.	Fréquence (%)
Egalité de traitement	6	100
Protection des droits	4	66,7
Sécurité au travail	6	100
Représentation dans les organes de décision	2	33,3
TOTAL OBS.	6	-

Parmi les différentes mesures évoquées, toutes les entreprises (100%) affirment promouvoir l'égalité de traitement entre les employés, 67% estiment contribuer à la protection des droits de leurs employés, 100% déclarent contribuer à la sécurité des employés sur leur lieu de travail, et seulement 33% attestent promouvoir l'intégration du personnel local dans les organes de décision.





- **Principales actions en matière d'optimisation de la gestion de l'eau?**

<b>Compagnies minières</b>	<b>Actions</b>
<b>CBG</b>	Séparer les réseaux d'eau de la cité et du village de Kamsar, détecter les fuites et les corriger, remplacer la tuyauterie, réparer les robinets défectueux, sensibiliser les bénéficiaires à la bonne gestion de l'eau
<b>Rusal/Friguia</b>	Réparation partielle du réseau de distribution par le remplacement des conduits et la suppression des fuites
<b>SBK</b>	Rationalisation de l'eau dans le processus de production
<b>SEMAFO</b>	Réalisation des forages de puits améliorés et la création de fosses d'enterrement et d'incinération des produits chimiques
<b>SAG</b>	Recyclage de l'eau utilisée
<b>SMD</b>	Aucune action concrète

Concrètement, l'ensemble des mesures évoquées dans le tableau ci-dessus mettent l'accent sur des considérations techniques portant sur l'adduction en eau potable des cités minières servant lieu d'habitat aux employés ainsi qu'à leurs familles. Vraisemblablement, aucun procédé permettant d'optimiser la gestion de l'eau tout au long du processus d'extraction et de transformation des minerais, étapes qui requièrent la consommation d'un volume important d'eau, n'a été élaboré et mis en œuvre par les entreprises considérées.

- **Principales actions en matière d'optimisation de la gestion de l'énergie?**

<b>Compagnies minières</b>	<b>Actions</b>
<b>CBG</b>	Installer des compteurs prépayés chez les gros consommateurs; isoler les consommateurs clandestins ou pirates; rationaliser la fourniture par un bon suivi du processus de distribution
<b>Rusal/Friguia</b>	Révisions capitales des diesels, réparation des chaudières, remplacement des réchauffeurs tubulaires, étancher les tubes d'eau et de vapeur
<b>SBK</b>	Rationalisation de la consommation d'énergie dans le processus de production
<b>SEMAFO</b>	Couper le courant dans les lieux où ce n'est pas nécessaire, couper les lampes dans les

	chambres pendant les heures de travail, encourager l'utilisation des ampoules économiques
<b>SAG</b>	Réduction de la consommation d'énergie de 15%/once d'or produite
<b>SMD</b>	Aucune action concrète

L'extraction minière est une activité nécessitant la consommation d'une quantité considérable d'énergie. A l'instar de l'eau, l'ensemble des mesures évoquées ci-dessus tiennent à des considérations techniques portant pour l'essentiel sur la desserte en électricité des cités minières. A l'exception de la SAG qui envisage une réduction de sa consommation d'énergie à hauteur de 15% par once d'or produite, aucune des compagnies minières considérées dans le contexte de cette étude n'a élaboré et mis en œuvre un procédé de production permettant d'optimiser la consommation d'énergie.

- **Principales actions en matière de réduction des gaz à effets de serre?**

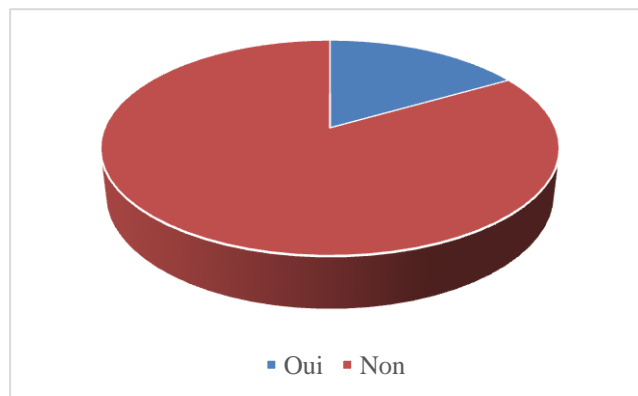
<b>Compagnies minières</b>	<b>Actions</b>
<b>CBG</b>	Aucune action concrète dans ce domaine n'a été entreprise
<b>Rusal/Friguia</b>	Trouver le juste équilibre entre la quantité de mazout brûlée et la masse d'eau incorporée dans le processus de production pour éviter la pollution atmosphérique soit 14 kg d'eau par kg de mazout, éviter la circulation des engins et des véhicules polluants
<b>SBK</b>	Aucune action n'a été entreprise à ce titre
<b>SEMAFO</b>	Diffusion et multiplication du matériel végétal dans les zones d'exploitation, enterrement des résidus de produits chimiques utilisés dans l'entreprise
<b>SAG</b>	Objectif de moyen à plus long terme pour réduire les émissions de gaz à effets de serre de 30% par once produite
<b>SMD</b>	Aucune action concrète

L'extraction minière est une activité nécessitant la consommation d'énormes quantités de combustibles fossiles et constitue par conséquent l'une des activités les plus polluantes au monde. A l'exception de la SAG qui vise une diminution à hauteur de 30% des émissions de gaz à effets de serre par once d'or produite, aucune des compagnies minières considérées n'a élaboré et mis en œuvre un procédé d'extraction, de traitement et de transformation des

minerais permettant de réduire la consommation de combustibles et ainsi limiter les émissions de gaz à effets de serre.

- **Publication d'un rapport social ou rapport DD au cours des trois dernières années?**

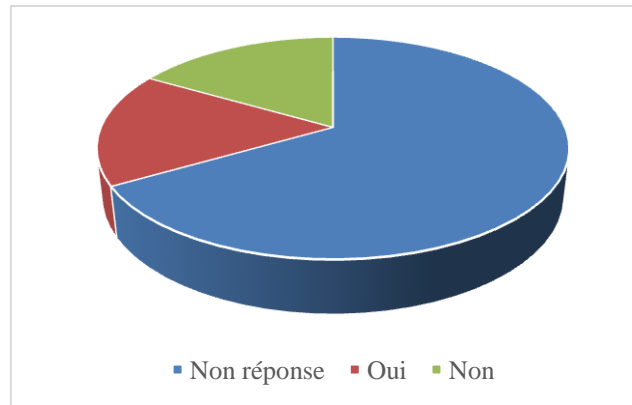
	Nb. cit.	Fréquence (%)
Oui	2	33,3
Non	4	66,7
TOTAL OBS.	6	100



→ **Si oui est-il accessible au public?**

	Nb. cit.	Fréquence (%)
Oui	1	16,7
Non	1	16,7
Non réponse	4	66,7
TOTAL OBS.	6	100

Parmi les six (6) entreprises considérées dans le cadre de cette enquête, seulement 33% affirment avoir publié un rapport social/DD au cours des trois (3) dernières années. De ces entreprises, une seule atteste rendre son rapport accessible au public.



- **Principaux projets en matière de développement durable pour les trois (3) prochaines années?**

Compagnies minières	
<b>CBG</b>	Aucun projet en matière de développement durable n'est en perspective pour le moment
<b>Rusal/Friguia</b>	Aucun projet en cours
<b>SBK</b>	Aucun projet en la matière n'a été pour l'instant initié
<b>SEMAFO</b>	Développement des plantations communautaires, formation des populations locales, implication des populations dans les actions environnementales sous appui technique d'une ONG spécialisée
<b>SAG</b>	Aucun projet en cours
<b>SMD</b>	Aucun projet en cours

A l'exception de la SEMAFO qui envisage de contribuer au développement de projets agropastoraux et environnementaux impliquant les communautés directement affectées par ses activités, aucune des entreprises considérées ne met en perspective un projet intégrant les principes du développement durable pour les trois (3) prochaines années.

Ainsi, en dépit de quelques initiatives mises en œuvre par les compagnies minières portant pour l'essentiel sur des actions visant le développement communautaire, peu d'efforts ont été déployés pour l'intégration effective des principes du développement durable et de la responsabilité sociale de l'entreprise à leurs pratiques managerielles. Ces entreprises conservent à l'évidence leur modèle économique dominant loin d'intégrer les principes et valeurs du développement durable. Afin de mieux évaluer l'engagement des entreprises

considérées à promouvoir le développement durable dans le secteur minier à l'échelle de l'Afrique Subsaharienne, nous nous sommes attelés à consacrer le troisième et dernier axe de notre questionnaire à l'évaluation des positions, actions et initiatives DD/RSE de ces compagnies minières dans les autres pays de la région où sont implantés leurs projets.

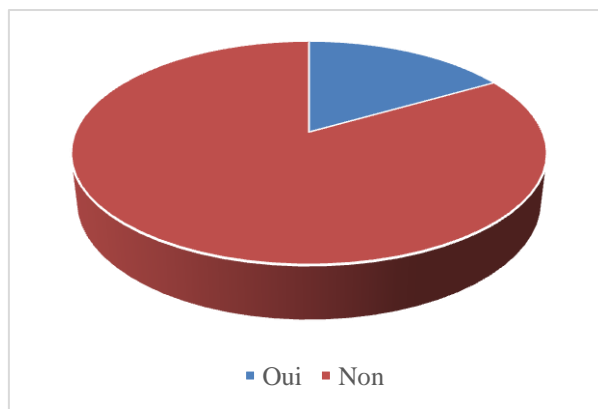
### **5.1.1.3 De l'évaluation des positions, actions et initiatives DD/RSE des compagnies minières dans les autres pays d'Afrique Subsaharienne**

Dans ce troisième et dernier axe de notre questionnaire, nous avons étendu notre enquête aux pratiques des compagnies minières considérées dans les autres pays d'Afrique Subsaharienne abritant leurs projets miniers, ceci dans la perspective d'évaluer et de comparer leurs positions, initiatives et actions en matière de développement durable et de responsabilité sociale de l'entreprise, relativement à la République de Guinée. Ainsi, à l'image du précédent axe, les questions sont orientées sur l'évaluation du degré d'engagement de leur dynamique managérielle dans la promotion du développement durable, notamment en matière de gestion des ressources humaines et du processus de production, de choix des investissements etc. Les résultats obtenus sont développés ci-après:

- **Disponibilité d'une Charte DD/RSE au niveau mondial?**

	<b>Nb. cit.</b>	<b>Fréquence (%)</b>
Oui	1	16,7
Non	5	83,3
TOTAL OBS.	6	100

A l'exception de la SEMAFO, 83% des entreprises considérées affirment ne pas disposer de charte DD/RSE au niveau mondial. Or, l'analyse documentaire effectuée sur la base de documents recueillis pour les besoins de notre projet de recherche démontre que dans les pays d'Amérique du Nord, d'Europe ainsi qu'en Australie où ces opérateurs miniers développent leurs activités et dont la réglementation minière est contraignante, ces derniers se dotent de charte de responsabilité sociale de l'entreprise témoignant de leur engagement à prendre en considération les impacts environnementaux et sociaux de leurs activités.



- **Politique et stratégie de l'entreprise en Afrique Subsaharienne?**

Compagnie minière	
<b>CBG</b>	Aucune réponse
<b>Rusal/Friguia</b>	Aucune réponse
<b>SBK</b>	Aucune réponse
<b>SEMAFO</b>	Aucune réponse
<b>SAG</b>	Aucune réponse
<b>SMD</b>	Aucune réponse

Aucune des entreprises considérées dans le contexte de cette enquête n'a émis d'avis par rapport à cette question.

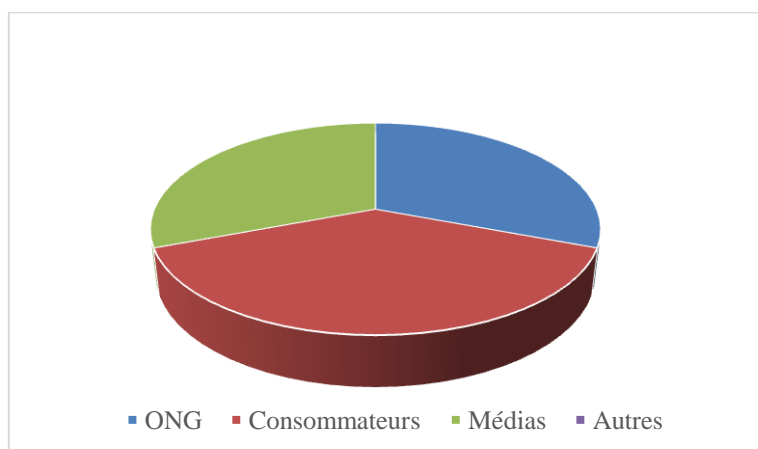
- **Principales parties prenantes associées aux décisions de l'entreprise?**

Parties prenantes	Nb. cit.	Fréquence (%)
ONG	4	66,7
Consommateurs	5	83,3
Médias	4	66,7
Autres	0	0
TOTAL OBS.	6	-

83% des entreprises interrogées considèrent les consommateurs<sup>196</sup> comme la principale partie prenante à associer aux grandes décisions, 67% évoquent ensuite les ONG et en fin, 67%

<sup>196</sup> Employé ici au sens de communautés locales.

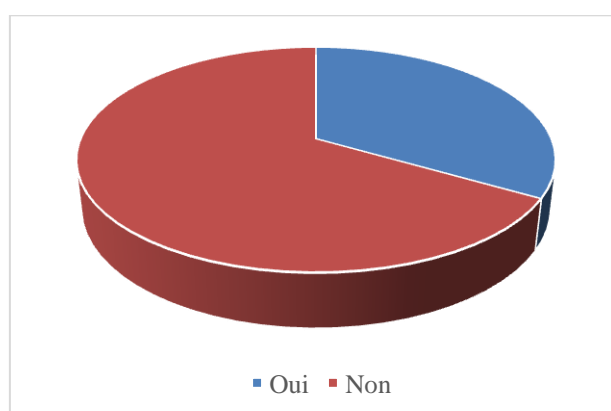
désignent les médias. Considérés dans cet ordre, les consommateurs, les ONG et les médias peuvent donc exercer une influence décisive sur la position de ces entreprises face aux enjeux du développement durable en Afrique Subsaharienne.



- **Sensibilisation des employés au développement durable?**

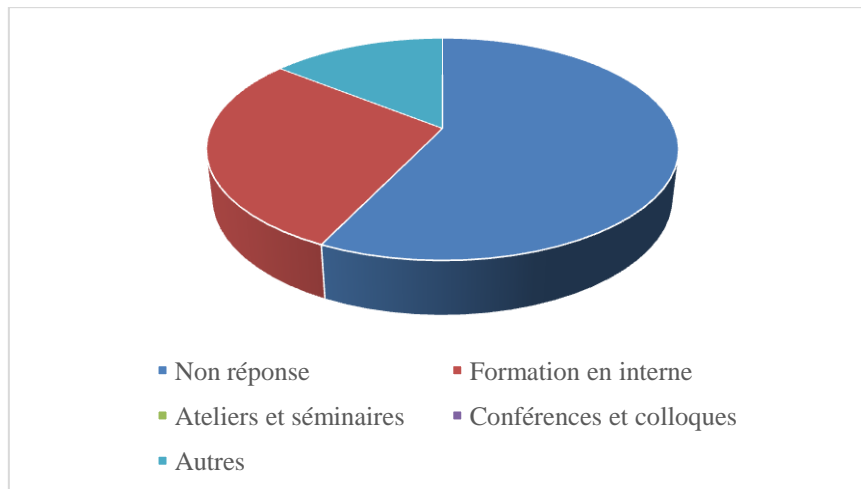
	Nb. cit.	Fréquence (%)
Oui	2	33,3
Non	4	66,7
TOTAL OBS.	6	100

A l'instar de la République de Guinée, seulement 33% des entreprises sondées affirment sensibiliser leurs employés aux questions relatives au développement durable dans les autres pays d'Afrique Subsaharienne où elles développent leurs activités, moyennant principalement la mise en œuvre d'une politique de formation en interne (33%).



→ Si 'oui' de quelle manière ?

	Nb. cit.	Fréquence (%)
Formation en interne	2	33,3
Ateliers et séminaires	0	0
Conférences et colloques	0	0
Autres	1	16,7
Non réponse	4	66,7
TOTAL OBS.	6	-

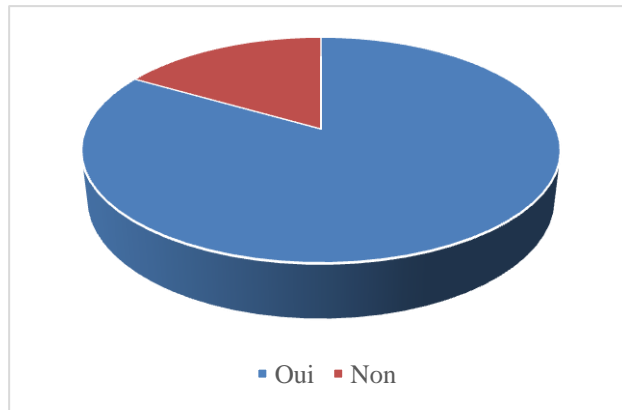


- **Intégration des critères environnementaux et sociaux au processus de production et aux produits?**

	Nb. cit.	Fréquence (%)
Oui	5	83,3
Non	1	16,7
TOTAL OBS.	6	100

Relativement à leurs pratiques en République de Guinée, 83% des entreprises interrogées affirment prendre en considération les critères environnementaux et sociaux inhérents au développement durable dans leur processus de production, et l'élaboration de leurs produits dans les autres pays d'Afrique Subsaharienne où sont implantés leurs projets miniers.

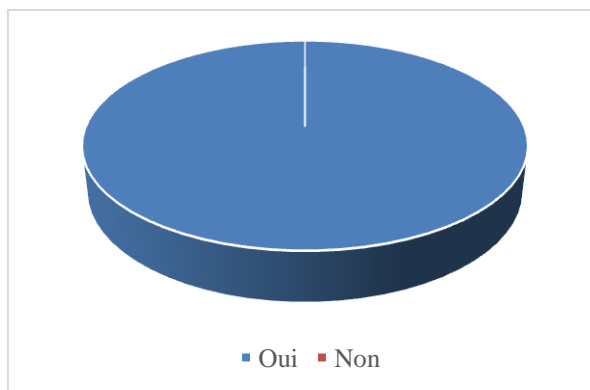




- **Disponibilité d'un système de gestion des coûts et bénéfices induits par les pratiques environnementales et sociales?**

	Nb. cit.	Fréquence (%)
Oui	6	100
Non	0	0
TOTAL OBS.	6	100

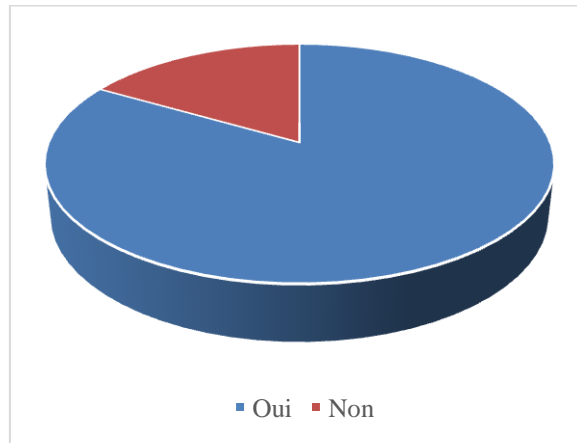
A l'inverse de la République de Guinée où seulement 83% entreprises abordées affirment disposer d'un système de gestion prenant en compte les coûts et bénéfices induits par leurs pratiques environnementales et sociales, toutes les entreprises soutiennent disposer d'un tel système dans les autres pays d'Afrique Subsaharienne abritant leurs projets.



- **Intégration des critères économiques, environnementaux et sociaux aux choix et décisions d'investissement?**

	Nb. cit.	Fréquence (%)
Oui	5	83,3
Non	1	16,7
TOTAL OBS.	6	100

Tout comme en République de Guinée, 83% des entreprises sondées déclarent prendre en compte les critères économiques, environnementaux et sociaux dans leurs choix et décisions d'investissement.



- **Responsabilité quant au développement des localités minières?**

	Nb. cit.	Fréquence (%)
Oui	6	100
Non	0	0
TOTAL OBS.	6	100

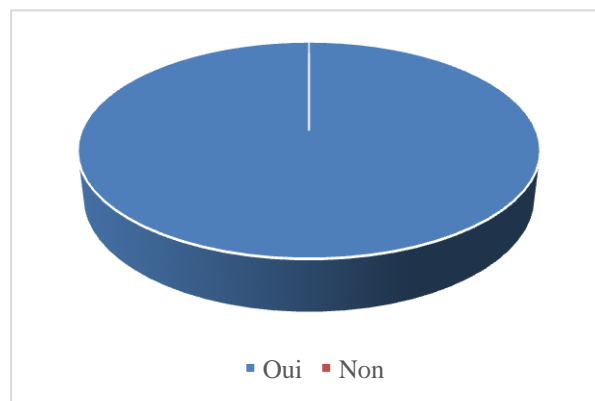
Comme en République de Guinée, l'ensemble des entreprises sondées affirment devoir jouer un rôle dans le développement des localités minières abritant leurs projets miniers partout ailleurs en Afrique Subsaharienne, mais considèrent que l'Etat constitue le moteur principal du développement dans ces localités.

- **Initiatives en faveur des populations dans les localités minières?**

	Nb. cit.	Fréquence (%)
Oui	6	100
Non	0	0
TOTAL OBS.	6	100

→ **Si ‘oui’ pour quel budget et quels impacts?**

A l’instar de la République de Guinée, toutes les entreprises minières considérées dans le contexte de cette enquête (100%) affirment entreprendre des actions en faveur des populations directement affectées par leurs activités dans les autres pays d’Afrique Subsaharienne. Cependant, aucune ne fournit de données permettant d’évaluer les budgets alloués à ce titre et les impacts qui en découlent.



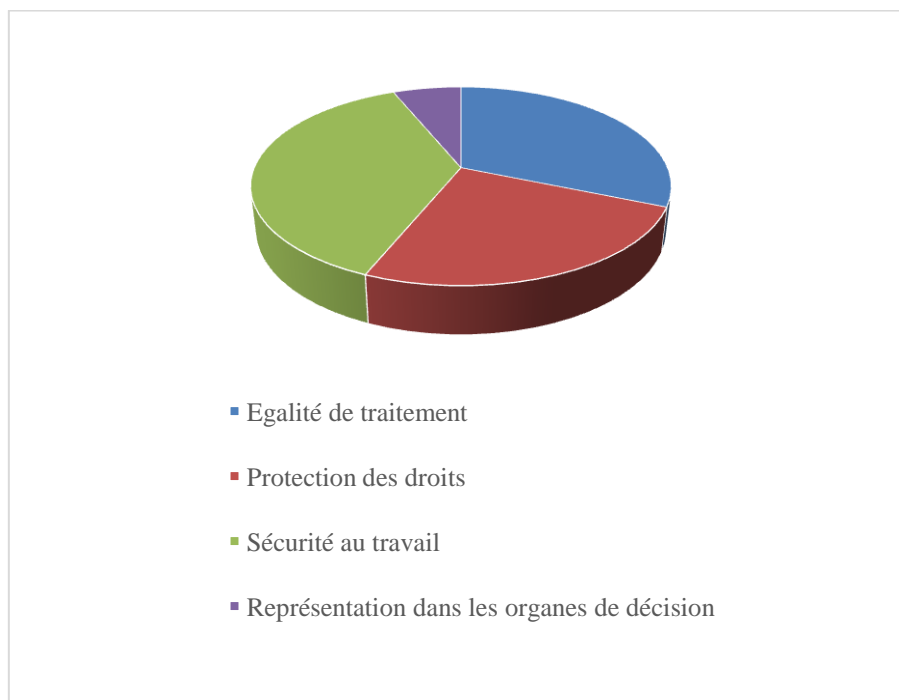
- **Ancrage des principes de management des ressources humaines aux fondamentaux du développement durable?**

De même qu’en République de Guinée, l’ensemble des entreprises interrogées affirment encourager l’emploi des jeunes et de la main d’œuvre locale, la formation et la qualification du personnel, le respect des lois et règlements.

- **Mesures entreprises en faveur des salariés au cours des trois (3) dernières années?**

	Nb. cit.	Fréquence (%)
Egalité de traitement	5	83,3
Protection des droits	4	66,7
Sécurité au travail	6	100
Représentation dans les organes de décision	1	16,7
TOTAL OBS.	6	-

Tout comme en République de Guinée, la totalité des entreprises sondées affirment promouvoir l'égalité de traitement entre les employés, la protection de leurs droits et la sécurité au travail dans l'ensemble des pays d'Afrique Subsaharienne où sont implantés leurs projets miniers.



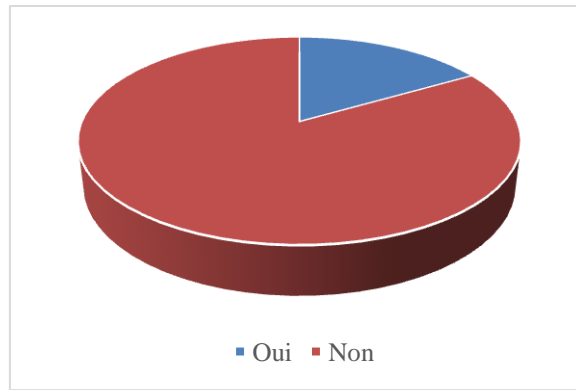
- **Principales actions en matière d'optimisation de la gestion de l'eau et de l'énergie, et de réduction des gaz à effets de serre?**

Concrètement, à l'image de la République de Guinée, aucune des entreprises considérées dans le contexte de cette enquête n'a élaboré et mis en œuvre un procédé d'extraction de minerai permettant de minimiser la consommation d'eau et d'énergie, et de limiter les émissions de gaz à effets de serre dans tous les autres pays d'Afrique Subsaharienne abritant leurs activités.

- **Publication d'un rapport social ou rapport DD au cours des trois (3) dernières années?**

**Rapport DD/RSE ?**

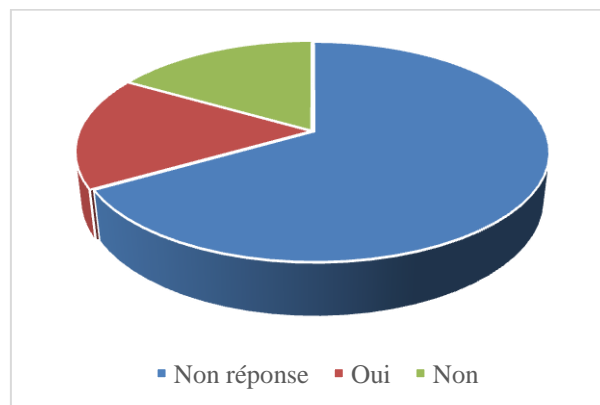
	Nb. cit.	Fréquence (%)
Oui	2	33,3
Non	4	66,7
TOTAL OBS.	6	100



→ Si 'oui' est-il accessible au public?

	Nb. cit.	Fréquence (%)
Oui	1	16,7
Non	1	16,7
Non réponse	4	66,7
TOTAL OBS.	6	100

Tout comme en République de Guinée, seulement 33% des entreprises considérées affirment avoir publié un rapport social/DD au cours des trois (3) dernières années, et une seule entreprise atteste rendre son rapport accessible au public.



- **Principaux projets en matière de DD pour les trois prochaines années?**

Dans la perspective des trois (3) prochaines années, aucune des entreprises considérées dans le cadre de cette enquête n'envisage de projet novateur intégrant les principes du développement durable dans les autres pays d'Afrique Subsaharienne abritant leurs projets miniers.

A la lumière de ces résultats, le troisième et dernier axe de ce questionnaire révèle que les compagnies minières considérées dans le contexte de cette étude perpétuent, quasiment, les mêmes pratiques en République de Guinée que dans les autres pays d'Afrique Subsaharienne où sont implantés leurs projets.

Ainsi, si quelques efforts sont déployés par ces compagnies minières matérialisés par la contribution au développement communautaire des localités directement affectées par leurs activités, l'intégration des principes du développement durable à leur business model demeure toutefois surfaite. Sur le plan environnemental, la prise en compte des impacts de leurs projets est très limitée dans un contexte où les normes écologiques relatives à l'exploitation des ressources minières sont en pleine mutation à l'échelle internationale. A l'évidence, si les entreprises minières considérées se sont écartées de leur modèle économique traditionnel fondé sur la recherche effrénée du profit (Profit/Profit/Profit), pour intégrer les dimensions d'un business model réparé au cadre de développement de leurs activités, force est de reconnaître que les tendances actuelles de l'économie mondiale impulsées par les limites du modèle de croissance en vigueur à l'origine de l'émergence des concepts de développement durable et de responsabilité sociale de l'entreprise, encouragent à la reconversion du business model de ces compagnies minières selon le principe de la "triple bottom line"<sup>197</sup> (People/Planet/Profit) où la performance de l'entreprise acquiert un caractère plus global, visant la réconciliation entre les dimensions économique, environnementale et sociale de ses activités. Par ailleurs, si les résultats de notre enquête renseignent sur la situation actuelle de l'industrie minière guinéenne face aux enjeux du développement durable, il convient pour les besoins de notre étude d'aborder les caractéristiques de l'écosystème industriel minier national, en mettant l'accent sur le sous-secteur de la bauxite-alumine dans la mesure où ce dernier, de par la richesse et la qualité du potentiel bauxitique national et les possibilités d'une intégration verticale de la chaîne de production (bauxite/alumine/aluminium) qu'il permet par rapport aux sous-secteurs de l'or et du diamant, offre de meilleures perspectives de compétitivité du secteur minier guinéen et par conséquent de meilleures retombées pour l'économie nationale. Dans cette logique, la sous-section suivante s'efforcera de dresser un panorama général de l'écosystème industriel minier guinéen, afin d'appréhender la structure

---

<sup>197</sup> Concept développé par John ELKINGTON dans son ouvrage intitulé "*Cannibal with forks: the Triple Bottom Line of 21st century business*" paru en 1997, par lequel il défend l'idée selon laquelle la performance globale de l'entreprise doit être mesurée en fonction de sa contribution combinée à la prospérité économique (profit), à la qualité de l'environnement (planet), et au capital social (people).

des flux de matières intégrées au processus de production des entreprises de la filière bauxite-alumine, pour ainsi envisager les conditions de leur intégration aux principes du développement durable.

## **5.1.2 Panorama de l'écosystème industriel minier de la République de Guinée**

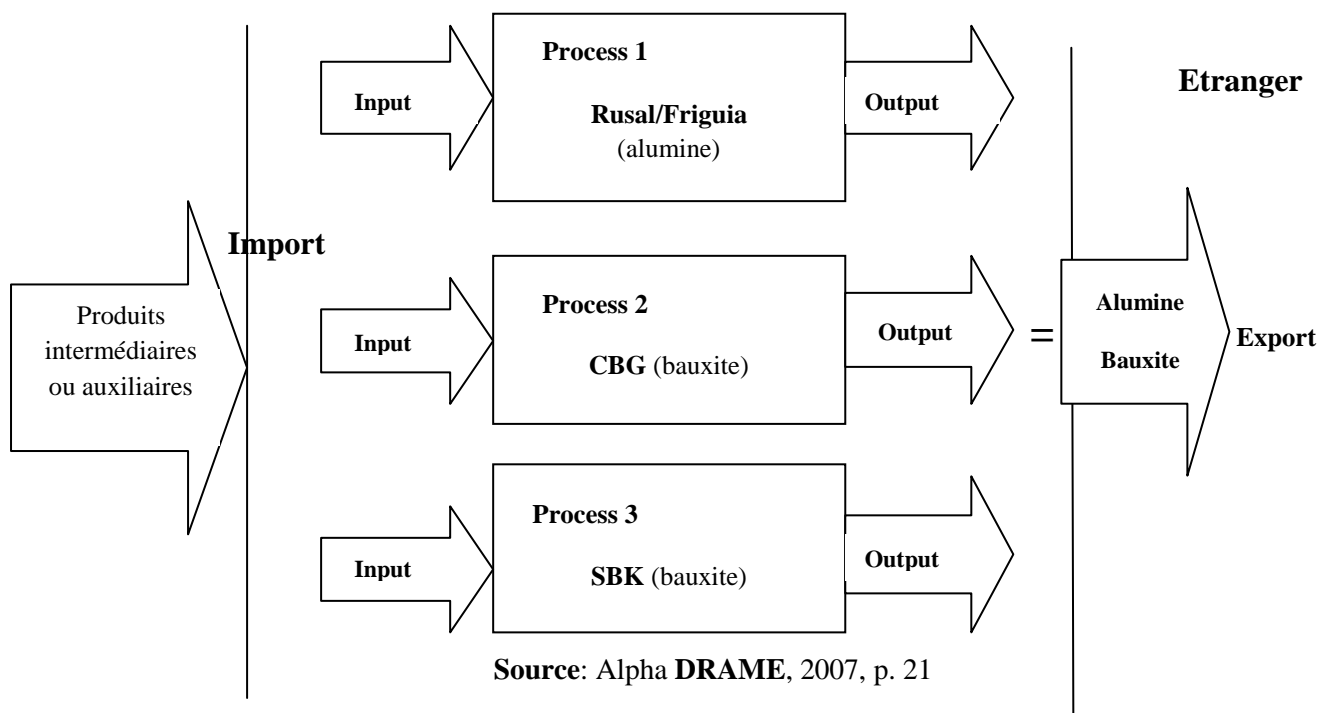
La lecture des résultats de notre enquête exposés plus haut révèle de façon explicite la situation de l'industrie minière guinéenne face aux enjeux du développement durable. Il est évident que les défis à relever pour une meilleure intégration du secteur minier national aux objectifs de développement socioéconomique du pays sont nombreux et requiert l'implication majeure des compagnies minières qui doivent impérativement reconsidérer leur business model dominant en prenant en compte les impacts économiques, environnementaux et sociaux inhérents au développement de leurs projets miniers. Le modèle d'extraction minière en vigueur en République de Guinée est irrespectueux des exigences économiques, écologiques et sociales actuellement admises par l'industrie minière mondiale, limitant ainsi les perspectives à moyen et long termes du secteur minier national en tant que moteur de développement socioéconomique. Ainsi, en tenant compte de l'importance prépondérante de la filière bauxite-alumine pour l'économie nationale et des retombées notoires qu'elle pourrait générer en terme de valeur ajoutée relativement aux sous-secteurs de l'or et du diamant, cette sous-section tentera de mettre en exergue l'architecture et les caractéristiques de l'écosystème industriel minier de la République de Guinée en mettant l'accent sur les trois (3) principales unités de production de bauxite et d'alumine du pays à savoir, Rusal/Friguia, la CBG et la SBK.

### **5.1.2.1 Présentation générale de l'écosystème industriel minier guinéen**

L'objectif premier qui sous-tend l'élaboration de cette thèse tient à la recherche de meilleures conditions de compétitivité du secteur minier guinéen, moyennant sa transition progressive vers le développement durable. Jusqu'alors, l'exploitation de la bauxite guinéenne ne revêt aucune incidence majeure sur l'économie nationale, en raison notamment de la non transformation locale des ressources exploitées généralement exportées à l'état brut. Or, la création d'une valeur ajoutée notable à même d'induire un impact significatif de l'activité minière sur le reste de l'économie n'est possible que par l'intégration des étapes complémentaires d'extraction du minerai (bauxite), à savoir sa transformation en sous-produit

(alumine) puis en produit fini (aluminium). Considéré dans son cadre actuel, le secteur minier national comporte trois (3) principales unités d'extraction de la bauxite dont une seule, en l'occurrence "Rusal/Friguia"<sup>198</sup>, assure la transformation locale de la bauxite du site de Fria/Kimbo en alumine. Notre préoccupation principale consistera dans ce contexte, en l'analyse des conditions d'une éventuelle amélioration de la compétitivité du secteur minier national au moyen du développement durable, dans une logique de transformation locale accrue des ressources exploitées à savoir la bauxite. Une telle perspective nécessite au préalable que l'industrie minière nationale s'accommode des nouvelles exigences écologiques et économiques en vigueur dans l'industrie minière mondiale à savoir, produire à moindre coût et dans le respect des normes environnementales. Il devient dès lors impérieux d'effectuer une brève présentation de l'écosystème industriel minier national de production de bauxite et d'alumine dans sa structure actuelle, pour une meilleure évaluation de son empreinte écologique et économique. Ainsi, dans son article intitulé "*L'écologie industrielle, facteur de développement durable d'un pays du tiers-monde producteur de matières premières*", **Alpha DRAME (2007)** propose un panorama de l'écosystème industriel minier guinéen de production de bauxite et d'alumine représenté par la figure ci-après.

**Figure 5.1: Ecosystème industriel minier guinéen**

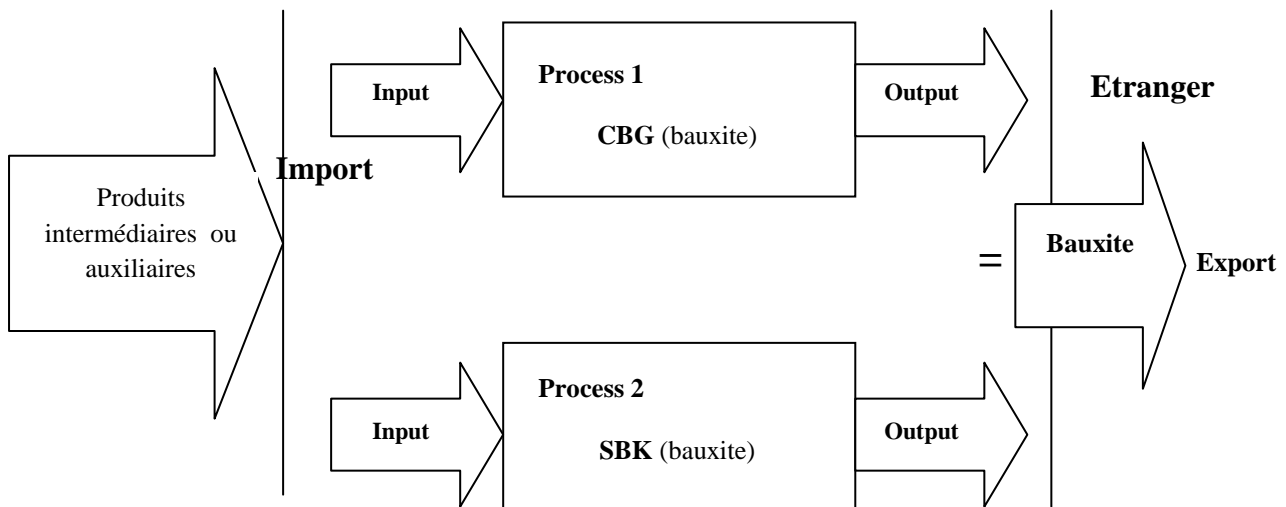


<sup>198</sup> En cessation d'activité depuis avril 2012



Cet écosystème industriel est la combinaison de trois (3) principaux processus: le premier résulte des activités de la compagnie Rusal/Friguia assurant la transformation de la bauxite de Fria/Kimbo en alumine; le second est relatif aux activités de la CBG effectuant l'extraction et l'exportation de la bauxite brute du site de Boké/Sangarédi; et en fin, le dernier résulte des activités de la SBK exploitant et exportant la bauxite brute du site de Débélé situé dans la préfecture de Kindia. Opérationnelles depuis les années 60, ces trois (3) unités industrielles ont pendant longtemps constitué le pivot de l'activité économique nationale malgré le faible niveau de transformation locale de la bauxite exploitée, étape de la chaîne de production exclusivement assurée par Rusal/Friguia. Cependant depuis avril 2012, l'arrêt des activités de cette compagnie a réduit à néant les perspectives de transformation locale du minerai de bauxite et modifié la structure de l'écosystème industriel national désormais soutenu par deux (2) unités industrielles en l'occurrence la CBG et la SBK, comme illustré par la figure ci-après.

**Figure 5.2: Nouvelle architecture de l'écosystème industriel national**



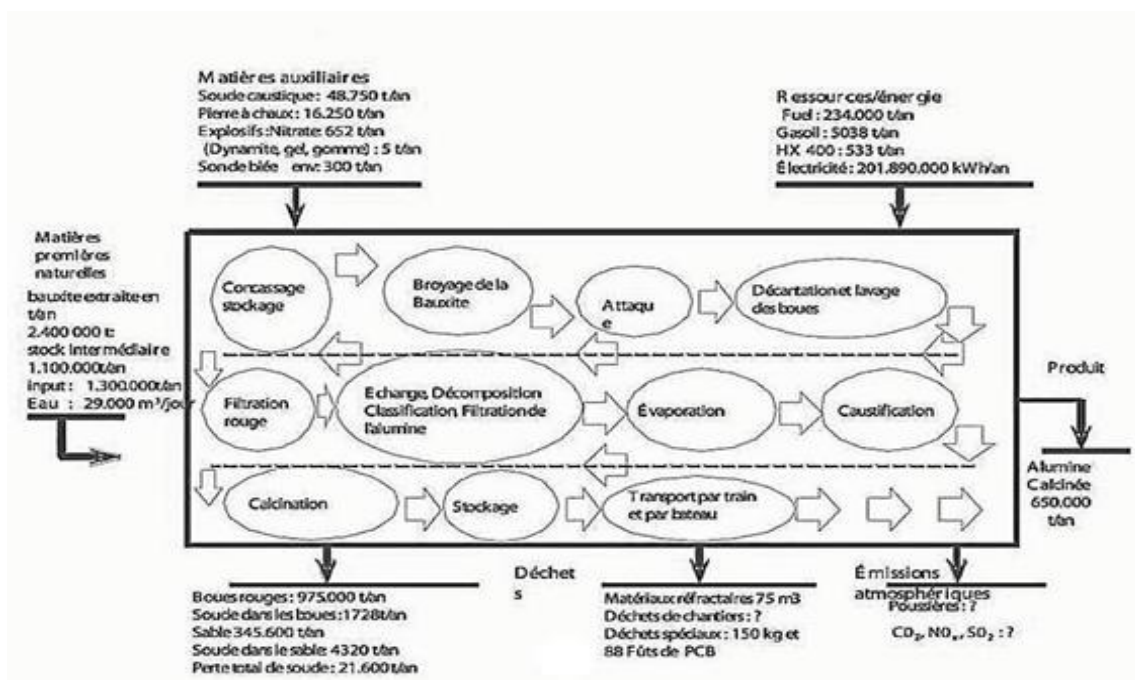
**Source:** Figure élaborée par les soins de l'auteur à partir du modèle précédemment présenté

Un tel changement induit de nombreux impacts pour la République de Guinée. Sur le plan économique, l'arrêt des activités de Rusal/Friguia exacerbe la diminution des revenus tirés du secteur minier national désormais uniquement soutenus par la CBG. Il faut rappeler que la création de la SBK dans la logique du partenariat entre la Russie et la République de Guinée visait essentiellement le remboursement des dettes de la Guinée envers son partenaire, et la qualité médiocre du gisement exploité n'a pas permis à la Guinée de tirer profit de cette

exploitation. En outre, l'arrêt des activités de Rusal/Friguia entraîne le chômage massif des employés de la compagnie et la détérioration des conditions de vie dans la localité minière de Fria ainsi que des risques écologiques de grande envergure liés à la gestion des résidus, boues rouges et autres produits toxiques qui émanaient du processus de transformation de la bauxite en alumine.

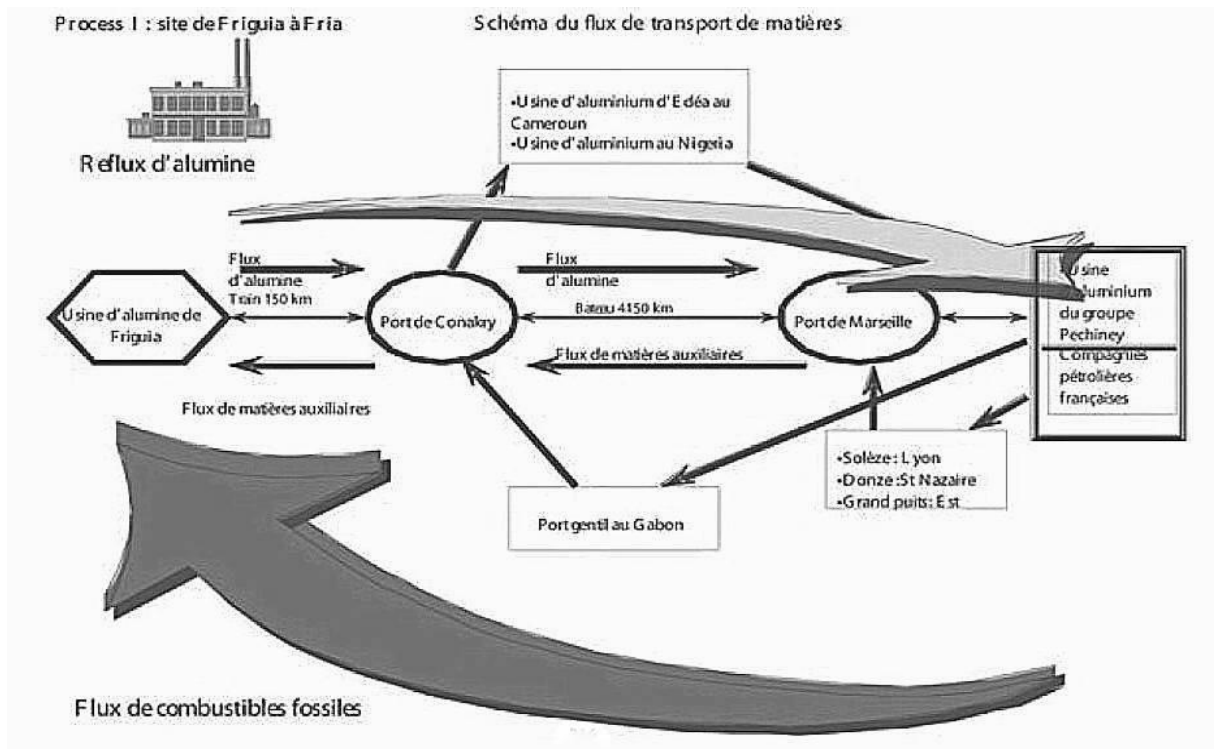
Sur un autre registre, l'examen du système industriel minier national amène à s'interroger sur la nature et les flux de matières incorporées dans le processus de production et de transformation de la bauxite en alumine pour en évaluer les coûts et notamment l'impact écologique, et ainsi envisager des pistes de solution permettant son adaptation aux nouvelles exigences internationales. Dans ce contexte, l'accent est mis sur la chaîne de valeur de la compagnie Rusal/Friguia en raison des possibilités de transformation locale des gisements de bauxite que nous tentons d'explorer; cependant, compte tenu des difficultés rencontrées lors de nos investigations, nous nous référons à la chaîne de valeur de la compagnie du temps de sa gestion par le partenaire français Pechiney et présenterons à ce titre une évaluation des matières intégrées à chaque étape du processus de production sur la base des données fournies par **Alpha DRAME (2007)**, dans le cadre de son article cité plus haut, illustrée par la figure suivante.

**Figure 5.3: Processus de production d'alumine (Rusal/Friguia)**



Source: Alpha DRAME, 2007, p. 22

**Figure 5.4: Flux de transport des matières (Rusal/Friguia)**



**Source:** Alpha DRAME, 2007, p. 22

Ce processus révèle que la transformation de la bauxite de Kimbo en alumine par Rusal/Friguia requiert l'importation de 432 990 tonnes de matières auxiliaires (soude caustique, pierre à chaud, explosifs, dynamites, gel et gomme, soude de blé) incorporés dans la production de 14 150 000 tonnes dont 10% de bauxite brute, 85% de bauxite calcinée et 5% d'alumine finalement exportées à travers le monde pour produire de l'aluminium. En outre, ce processus génère annuellement l'équivalent de 3 262 990 tonnes d'émissions (déchets et autres émissions atmosphériques) dont la gestion appelle encore de nombreuses difficultés. La prise en compte de ces données dans le cadre de notre analyse est cruciale dans la mesure où elles renseignent sur l'étendue des risques environnementaux générés par l'opérationnalisation d'un tel processus, et rendent compte de la nécessité pour les exploitants miniers mais aussi pour l'Etat guinéen d'opter pour des procédés de production de bauxite et d'alumine plus respectueux de l'environnement, se conformant aux nouvelles exigences internationales de production et de consommation, et financièrement moins onéreux en raison notamment des coûts engendrés par le transport des matières et la gestion des déchets et résidus résultant de ce processus.

En fin, il convient de mesurer et d'analyser la consommation en combustibles fossiles de l'ensemble du système industriel minier considéré (Rusal/Friguia, CBG, SBK) pour mieux appréhender son niveau de rejets en CO2 et autres gaz, et ainsi évaluer l'étendue de son impact écologique.

### **5.1.2.2 Evaluation de la consommation totale de combustibles fossiles par l'écosystème industriel minier guinéen**

L'industrie minière s'inscrit dans le peloton de tête des secteurs d'activité dont le fonctionnement nécessite l'usage d'une quantité considérable de combustibles fossiles. A ce titre, la filière bauxite-alumine se distingue par l'importance des ressources énergétiques intégrées à chaque étape de la chaîne de production à savoir le transport et la production proprement dite. Dans le cas spécifique de l'industrie guinéenne de la bauxite et de l'alumine, l'accent est mis sur les activités de transport notamment le transport des matières auxiliaires, le transport permettant l'exportation de la production à l'étranger, et celles de production proprement dite, relatives à la production sur les trois (3) sites considérés. Le tableau suivant met en relief la quantité totale de combustibles fossiles consommés par le système industriel minier guinéen.

**Tableau 5.1: Quantité totale de combustibles fossiles consommés par le système industriel guinéen**

<b>Matières (Tonne)</b>	<b>Import: transport</b>	<b>Production</b>	<b>Export: transport</b>	<b>Total</b>	<b>Total FL</b>
Fuel lourd	<b>8 814</b>	<b>346 524</b>	<b>257 226</b>	<b>612 564</b>	<b>612 564.00</b>
Diesel	<b>403</b>	<b>12 769</b>	<b>12 331</b>	<b>25 503</b>	<b>31 934.00</b>
Essence		<b>478</b>		<b>478</b>	<b>655.60</b>
Huile		<b>661</b>		<b>661</b>	<b>827.70</b>
Total	<b>9 217</b>	<b>360 432</b>	<b>269 557</b>	<b>639 206</b>	<b>645 981.30</b>
Total = import + production + export			<b>639 206</b>		

Source: Alpha **DRAME**, 2007, p.23

La non valorisation du potentiel hydroélectrique et pétrolier national exacerbe la dépendance du système industriel minier guinéen aux importations de ressources énergétiques, et accroît les risques environnementaux liés au transport de ces ressources. En outre, l'incorporation de ces substances non renouvelables au processus d'extraction et de production de la bauxite entraîne des émissions de gaz dont le CO2 à chaque étape du processus, évaluées dans le tableau suivant.

**Tableau 5.2: Quantité de CO2 rejeté dans la nature par activité industrielle**

<b>Matières (Tonne)</b>	<b>Import matières auxiliaires: transport</b>	<b>Production bauxite</b>	<b>Export bauxite: transport</b>
Quantité totale de combustible	<b>9 217</b>	<b>363 967</b>	<b>257 226</b>
Facteur de conversion en CO2	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>
CO2	<b>27 651</b>	<b>1 091 901</b>	<b>771 678</b>
Total/an			<b>1 891 230</b>

Source: Alpha **DRAME**, 2007, p.23

L'évaluation et la comparaison des trois (3) sites de production révèlent que plus la bauxite est transformée à l'échelle locale, plus les besoins en énergie pour le transport diminuent. En d'autres termes, la masse à transporter se réduit d'un facteur 2 pour passer de la bauxite à l'alumine et se réduirait d'un facteur 2 pour passer de l'alumine à l'aluminium, soit une diminution de l'ordre d'un facteur 4 pour passer de la bauxite à l'aluminium (**DRAME, 2007**). Concrètement, le besoin énergétique pour la production de 1000 kg d'alumine requiert 92 % de l'énergie totale et 8% seulement pour le transport de produits et matières auxiliaires. A l'inverse, pour la bauxite hydratée ou calcinée produite par la CBG, les besoins énergétiques pour le transport sont de l'ordre de 70% alors que la production n'en représente que 30%. De la même manière, l'exploitation de la bauxite de Dèbélé par la SBK exportée en Ukraine à l'état brut exige près de 84% de l'énergie totale pour le transport contre seulement 16% pour la production (**DRAME, 2007**). De telles observations confortent l'hypothèse selon laquelle le système d'exploitation de la bauxite en vigueur en République de Guinée génère des coûts et une empreinte écologique laissant peu de perspectives de compétitivité au secteur minier national. Cette situation compromet l'avenir de ce secteur d'activité et plus particulièrement du sous-secteur de la bauxite-alumine dont la viabilité est remise en cause par les nouvelles exigences économiques et écologiques du marché international.

Considérée dans son état actuel, l'industrie minière guinéenne semble archaïque et inadaptée au contexte de l'industrie minière mondiale notamment celui de la filière bauxite-alumine-aluminium. Les entreprises minières perpétuent des pratiques qui limitent les retombées économiques et sociales du secteur minier national et aggravent les risques environnementaux et la vulnérabilité des communautés directement affectées par leurs activités. Le système industriel minier évolue dans un cadre qui limite la compétitivité du secteur et notamment de

toute la filière bauxite-alumine par rapport aux autres pays producteurs, compromettant par là les perspectives de croissance associées au développement des projets miniers à l'échelle du pays. L'intégration de ce secteur aux principes du développement durable devient dès lors une condition plus que nécessaire, pouvant garantir de meilleures conditions de compétitivité au secteur minier national. Cet impératif n'est cependant envisageable que par la mise en œuvre d'une gouvernance minière cohérente favorisant la transition effective du secteur minier vers le développement durable. Or, les différents aspects de la gouvernance minière en vigueur offrent peu de garantie quant à la réalisation d'un tel objectif. Dans ce contexte, la section suivante tentera de mettre en relief les différents aspects de la gouvernance minière en vigueur en République de Guinée, relativement aux projets miniers considérés dans le cadre de cette thèse.

## **5.2 Cadre de la gouvernance minière en vigueur en République de Guinée**

L'intégration des enjeux du développement durable au cadre de développement des projets miniers en République de Guinée, ne peut être l'apanage exclusif des compagnies minières et requiert l'action conjuguée des acteurs institutionnels en particulier de l'Etat, vecteur des mécanismes déterminant les conditions de fonctionnement du secteur minier national. L'opérationnalisation du développement durable dans le secteur minier est autant tributaire de la responsabilité des compagnies minières que de celle des acteurs institutionnels. Depuis le début des années 60, l'absence d'un cadre réglementaire cohérent spécifique au secteur minier national contribue à exacerber les contreperformances économiques, environnementales et sociales de ce secteur d'activité considéré comme l'un des plus stratégiques pour l'économie guinéenne. Si l'on dénote l'existence de textes de loi (code minier) et de conventions cadre définissant les conditions d'exploitation des ressources minières nationales, leur portée est extrêmement limitée par les exigences de libéralisation économique introduites par les institutions financières internationales notamment le FMI et la Banque Mondiale depuis le début des années 80, et dont le respect absolu constitue désormais une conditionnalité imparable de l'aide au développement. De telles mesures, même si elles n'expliquent que partiellement l'incapacité du secteur minier à jouer effectivement son rôle de moteur de développement en République de Guinée, permettent néanmoins d'appréhender les limites des mécanismes de gouvernance qui ont jusque là présidé au développement des projets miniers à l'échelle du territoire national. Ce paramètre est crucial dans la mesure où la réalisation de nos objectifs de recherche à savoir la détermination des conditions d'une meilleure compétitivité du secteur minier guinéen, moyennant sa transition progressive et effective vers le

développement durable ne peut être envisagée que par la mise en œuvre d'un cadre de gouvernance cohérent, intégrant les principes du développement durable. A cet égard, la présente section se propose d'examiner le cadre relatif à la gouvernance minière en vigueur en République de Guinée en mettant l'accent: dans un premier temps, sur les dispositions tant économiques, environnementales que sociales des cadres réglementaires existants et les implications qui en découlent; puis dans un second temps, sur les différentes tentatives de mise en œuvre d'une gouvernance minière durable initiées par les autorités gouvernementales dans le contexte des réformes des cadres réglementaires inhérents au secteur minier, amorcées au début des années 2000 pour une meilleure contribution du secteur au développement socioéconomique de la République de Guinée.

### **5.2.3 Cadre institutionnel et réglementaire préexistant**

Le cadre institutionnel et réglementaire spécifique au secteur minier guinéen est relativement récent et sa mise en œuvre remonte au début des années 90, avec l'élaboration de la première politique minière nationale en 1991 et l'introduction du premier code minier en 1995. Ce dernier détermine l'essentiel des conditions d'exploitation et de valorisation des ressources minières du pays, et constitue le pivot de la politique minière nationale. D'antan, l'exploitation des ressources minières nationales principalement de l'or, dont les bénéfices revenaient de droit au souverain alors première figure politique du royaume ou de l'empire, ne répondait à aucune forme de réglementation particulière. Pour l'essentiel, les techniques d'exploitation et le régime de propriété tenaient lieu de réglementation minière. A partir de la période coloniale où l'activité minière de type industriel commença à émerger, ce régime minier connut une profonde mutation. Les mines furent alors constituées en patrimoine collectif avec l'Etat comme détenteur du droit d'exploitation ou de concession moyennant le versement d'une redevance, et les dispositions relatives aux conditions d'exploitation étaient précisées dans le code général des mines de l'Afrique Occidentale Française (AOF) puis complétées par différents textes d'application. A l'amorce de la période post indépendance marquée par l'instauration d'une première République, les textes coloniaux sont demeurés en vigueur mais la loi de base fut remplacée par la convention cadre CBG. Celle-ci résulte d'un concept mis au point par des juristes américains après la seconde guerre mondiale, dans le contexte du processus de redéploiement stratégique mondial des entreprises américaines. Les innovations majeures de cette convention sont entre autres:

- La création d'une société mixte ou joint venture associant l'Etat à des partenaires privés détenant respectivement 49% et 51% du capital de l'entreprise créée. Cette légère majorité concédée au partenaire privé répond à des impératifs d'ordre fiscal et permet à ce dernier de garder le contrôle à presque 50% de l'entreprise;
- La mise en œuvre d'un programme de formation et d'africanisation des cadres;
- La construction et l'aménagement des infrastructures de production exception faite de l'infrastructure lourde dont la responsabilité est confiée à l'Etat qui peut toutefois se faire assister par le partenaire au près des bailleurs de fonds pour l'obtention d'un financement;
- L'établissement d'un régime fiscal particulier permettant à la Guinée de percevoir 65% des bénéfices contre 35% pour le partenaire;
- L'application d'une série d'exonérations portant sur les droits de douanes pendant la phase de construction, les impôts locaux et impôts divers, la limitation à 5.6% valeur FOB de la taxe douanière en phase d'exploitation;
- L'introduction d'un droit d'exportation remplacé à partir de 1975 par la taxe spéciale.

Jusqu'à la fin des années 90, la convention CBG a servi de cadre de référence présidant à la signature de nombreux contrats et accords miniers, et s'est étendue à d'autres secteurs d'activité dont les transports, l'agriculture, l'hôtellerie etc. mais n'a au demeurant, jamais constitué une réglementation minière en soi.

A partir des années 80, l'introduction des réformes libérales sous les auspices des institutions financières internationales qui vont faire du secteur minier national la cible par excellence des programmes d'ajustement structurel, va inciter le gouvernement d'alors à rédiger et introduire un code des investissements doublé d'un code des mines. Ce dernier cependant servait uniquement à traduire de manière formelle les dispositions de la convention CBG notamment les conditions économiques, fiscales et de gestion des ressources humaines inhérentes à l'exploitation des ressources minières nationales. Ce code élaboré en 1985 a permis l'introduction d'une personne morale autre que l'Etat à même de s'associer ou non au gouvernement guinéen pour exploiter ou valoriser le potentiel minier national. Cependant, tout comme la convention CBG, ce code ne constituait pas une réglementation minière proprement dite et les difficultés quant à sa capacité à attirer les investissements directs étrangers dans le secteur et les limites du code des investissements, vont encourager les IFI à initier la mise en œuvre d'une politique minière nationale dès le début des années 90. Concrètement, les axes majeurs de cette politique minière sont:



- Une libéralisation accrue du secteur par la réduction de la participation de l'Etat au capital des sociétés minières et son retrait de leur gestion;
- La création d'un cadre réglementaire et fiscal incitatif favorable aux investissements privés;
- La valorisation de la filière bauxite-alumine par une plus grande transformation locale de la bauxite et de l'alumine, l'exploitation des gisements de fer et la promotion des ressources en uranium, nickel et hydrocarbures.

L'adoption et la mise en œuvre effective de cette politique minière débouchèrent sur certains aménagements dont:

- La restructuration du département en charge des mines avec entre autres, la création du Centre de Promotion et du Développement Minier (CPDM), de l'Agence Nationale d'Aménagement des Infrastructures Minières (ANAIM) et du Fonds de Promotion et de Développement Minier (FPDM);
- L'adoption en 1993 de la loi sur la libéralisation de l'exploitation artisanale et la commercialisation du diamant, et la création du Bureau National d'Expertise (BNE) du diamant;
- L'adoption du premier code minier en 1995.

Le code minier de 1995 émane de la volonté des institutions financières internationales en l'occurrence la Banque Mondiale, de promouvoir une politique minière libérale en République de Guinée afin d'améliorer l'attractivité du secteur minier national vis-à-vis des investissements directs étrangers. Perçu comme un cadre incitatif et de promotion de l'investissement minier, ce code fut élaboré par une commission du Ministère des Mines et de la Géologie (MMG) puis approuvé par la Division des Mines du Groupe de la Banque Mondiale et des experts nationaux des mines, réunis au cours d'un atelier de concertation. Cependant, s'il constitue le soubassement de la réglementation minière nationale, son opérationnalisation en tant que loi a longtemps souffert et continue encore aujourd'hui de souffrir des lacunes induites par l'absence de textes d'application indispensables à son effectivité tels le décret d'application, les contrats types miniers etc. lesquels n'ont jamais pu faire l'objet de promulgation.

### **5.2.3.1 Le code minier de 1995 et ses décrets d'application**

Par définition, le code minier est un texte de loi mettant en évidence l'ensemble des dispositions relatives à la reconnaissance, la recherche, l'exploitation, la possession, la détention, la circulation, le commerce et la transformation des substances minérales ou

fossiles, et le régime fiscal applicable à ces activités. Les conditions de son opérationnalisation sont définies par un décret d'application qui détermine de façon explicite les exigences, droits ou avantages définis par le code minier. Il constitue un référentiel indispensable à l'encadrement des investissements dans le secteur minier. En République de Guinée, trois (3) périodes fondamentales ont marqué l'évolution du régime minier:

- **La période 1958-1986**; caractérisée par l'absence d'un cadre législatif et réglementaire de référence. A l'époque, le régime minier dit conventionnel était négocié au cas par cas entre les partenaires avec une participation de l'Etat au capital des opérateurs miniers variant entre 49% et 50% sans contribution de numéraire;
- **La période 1986-1991**; marquée par la mise en œuvre d'un nouveau régime minier codifié en 1986 avec le concours des institutions financières internationales, et dont l'objectif majeur était de pallier les limites du précédent régime tout en libéralisant le secteur pour une meilleure attractivité des IDE. Ce code fut appliqué jusqu'en 1991 dans la dynamique du programme d'ajustement structurel (PAS) mais la faiblesse de ses retombées entraîna l'élaboration d'une nouvelle politique minière en 1991 et l'introduction d'un code minier en 1995;
- **La période 1991-1995**; avec les incohérences notoires des précédents régimes miniers, le FMI et la Banque Mondiale vont encourager le gouvernement guinéen à bâtir un nouvel environnement juridique et fiscal plus attractif pour les investissements miniers. Dans ce contexte, une nouvelle politique minière plus libérale va être adoptée et mise en œuvre via l'introduction d'un nouveau code minier le 30 juin 1995, régissant désormais l'ensemble des activités minières à l'échelle du territoire national.

Conformément à nos objectifs de recherche, nous envisageons de comprendre les rouages de la gouvernance minière en vigueur en République de Guinée afin d'explorer les conditions de la mise en œuvre d'un cadre réglementaire favorable à la transition effective du secteur minier national vers le développement durable. A cet égard, nous nous attèlerons dans la présente sous-section à analyser les différentes dispositions du code minier de 1995, servant de cadre de référence au fonctionnement des six (6) projets miniers abordés dans le contexte de la présente thèse. Pour ce faire, nous mettrons l'accent sur les différentes dimensions de ce code minier - *économique, environnementale et sociale* -, et les principales implications qu'elles revêtent, relativement aux projets miniers considérés.

### 5.2.1.1.1 La dimension économique

Celle-ci met l'accent sur les conditions économiques, fiscales, douanières etc. relatives à l'exploitation et à la valorisation des ressources minières nationales. D'entrée de jeu, l'élaboration de ce code minier visait la mise en œuvre d'un cadre incitatif favorable à l'investissement privé notamment étranger dans le secteur minier, et ses dispositions devaient dans une large mesure concéder de multiples facilités aux exploitants miniers.

Ainsi sur le plan économique, les avantages attribués aux compagnies minières sont considérables, mais on note particulièrement la désormais faible participation de l'Etat voire même son retrait total du capital des entreprises. Ainsi, pour toutes substances précieuses exploitées (diamants, or etc.), la participation de l'Etat au capital de la société d'exploitation ne peut excéder 15%. Pour les substances d'intérêt particulier (bauxite, minerai de fer, hydrocarbures solides etc.), la participation de l'Etat demeure tributaire des termes définis d'un commun accord avec l'investisseur au moment de l'établissement de la convention minière, et celle-ci sera limitée à un niveau qui ne gênera pas le contrôle de l'opération par les investisseurs.

Sur le plan fiscal, les facilités accordées aux investisseurs par le code minier de 1995 sont considérables comme indiqué dans le tableau ci-après.

**Tableau 5.3: Taxes sur les substances minières**

Substance	Taux(%)	Base de calcul
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>BAUXITE:</b></li> <li>- Bauxite destinée à l'exportation</li> <li>- Bauxite transformée en alumine</li> </ul>	<p><b>10</b></p> <p><b>5</b></p>	<p>Valeur FOB</p> <p>Valeur calculée sur la base de la valeur FOB bauxite CBG</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>FER:</b></li> <li>- Minerai destiné à l'exportation</li> <li>- Minerai concentré</li> <li>- Minerai transformé en acier</li> </ul>	<p><b>7</b></p> <p><b>3.5</b></p> <p><b>0</b></p>	<p>Valeur FOB</p> <p>Valeur FOB</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>MÉTAUX DE BASE, SUBSTANCES RADIOACTIVES ET AUTRES SUBSTANCES D'INTÉRÊT PARTICULIER:</b></li> <li>- Minerai destiné à l'exportation</li> <li>- Minerai concentré</li> <li>- Minerai transformé en produits raffinés</li> </ul>	<p><b>7</b></p> <p><b>3.5</b></p> <p><b>0</b></p>	<p>Valeur FOB</p> <p>Valeur FOB</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>OR:</b></li> <li>- Lingot</li> </ul>	<p><b>5</b></p>	<p>Fixing de Londres</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>DIAMANTS ET AUTRES GEMMES:</b></li> <li>- Bruts</li> <li>- Taillés</li> </ul>	<p><b>5-10</b></p> <p><b>2</b></p>	<p>Valeur finale de vente selon la rentabilité dont les critères seront fixés par le Ministre des Mines</p> <p>Valeur finale de vente</p>

Source: Code minier (1995), chapitre II, article 139, p.37

- **La taxe douanière**; conformément aux dispositions du code minier, elle s'applique sur les équipements, énergie, pièces de rechange et matières indispensables au processus de production. Ces derniers sont soit totalement exonérés, soit assujettis à une taxe symbolique. Par exemple, avec un chiffre d'affaires d'environ 300 millions USD, la CBG paie à peine 2 millions USD de taxe douanière soit approximativement 1% de son chiffre d'affaires. Pour sa part, Rusal/Friguia effectuant la transformation locale de la bauxite de Fria/Kimbo en alumine, consacre seulement 0.5% de son chiffre d'affaires au paiement de la taxe douanière;
- **La TVA**; le code minier de 1995 prévoit une exonération de la TVA sur les produits d'exportation des entreprises minières;
- **La taxe minière**; elle est prévue par les conventions minières qui la fixent à 3% pour l'or, 10% pour le diamant, et un taux variable pour les minerais de bauxite et de fer ainsi que l'alumine. La contribution de cette taxe aux revenus de l'Etat est insignifiante. Pour l'or par exemple, le coût moyen de production est évalué à 200 USD/oz; lorsque le prix de vente est inférieur à 200 USD/oz, la compagnie minière vend à perte et la taxation ne rapporte que 6 USD/oz. A l'inverse, lorsque le prix de vente est supérieur à 500 USD/oz, la compagnie minière réalise un bénéfice de 300 USD/oz mais la taxe ne dépasse guère 15 USD/oz (**SOUMAH, 2007**) contre 100 USD/oz en application du code minier de 1995;
- **Les taxes, redevances et contributions locales**; l'impact des taxes locales sur les revenus de l'Etat est très limité car elles ne s'appliquent que sur le foncier bâti. Les redevances sont versées aux autorités locales mais ne s'appliquent en général que sur les matériaux de construction. Pour leur part, les contributions locales sont importantes en valeur mais leur mauvaise gestion en limite les retombées;
- **Les apports en devises**; A l'exception des salaires et des achats effectués localement, la valeur des exportations minières n'apparaît sur aucun compte guinéen.

Par ailleurs, les titulaires de titres miniers d'exploitation ou de concession valorisant des substances telles que la bauxite, le fer et les métaux de base bénéficient d'une exonération de l'impôt sur les bénéfices industriels et commerciaux (BIC) calculé au taux de 35% dans les zones dites économiquement moins développées. En phase d'exploitation et de production, les titulaires d'un permis d'exploitation ou d'une concession bénéficient des régimes suivants:

- Exonération de l'impôt minimum forfaitaire (IMF);
- Exonération de la contribution des patentes;
- Exonération des droits d'enregistrement et de timbre;

- Exonération des taxes foncières.

Conformément à l'article 151 du code minier, les intérêts et autres produits des sommes empruntées par l'entreprise pour les besoins de son exploitation ou de son équipement sont exemptés de tous impôts et taxes de quelque nature que ce soit.

Sur le plan douanier, les fournitures importées en phase d'exploitation destinées à la transformation locale du minerai en produits finis et semi finis sont exemptées des droits et taxes de douanes. De même, les fournitures importées destinées à l'extraction et à la valorisation du minerai sont taxées à l'importation au taux unique de 5.6% de la valeur FOB de ces fournitures.

En marge de ces différents éléments, la réglementation de change garantit au titulaire de titres miniers, conformément à l'article 192 du dit code, le libre transfert à l'étranger des dividendes et des produits de capitaux investis ainsi que le produit de la liquidation ou de la réalisation de ses avoirs. Aussi, il est garanti au personnel étranger résident en République de Guinée, employé par un titulaire de titre minier, le libre transfert dans leurs pays d'origine de tout ou partie de leur salaire ou autres éléments de rémunération qui leur sont dus sous réserve que leurs impôts et taxes aient été acquittés conformément aux dispositions du présent code.

Cette lecture bien que succincte des dispositions économiques du code minier de 1995 illustre l'existence de concessions particulièrement avantageuses pour les compagnies minières et révèle le caractère assez vague et imprécis du contenu de ces dispositions, généralement plus explicites dans les conventions minières négociées au cas par cas entre l'Etat et les compagnies minières.

#### **5.2.1.1.2 La dimension environnementale**

En matière de protection de l'environnement, le code minier de 1995 offre peu de développements relatifs à la prise en compte des impacts environnementaux inhérents à l'activité minière. Concrètement, seuls les articles 15 et 16<sup>199</sup> du code considéré définissent des dispositions relativement vagues en matière de gestion et de protection de l'environnement, insistant sur l'exploitation rationnelle des ressources naturelles, la prévention contre la pollution de l'environnement, les traitements des déchets, émanations et effluents ainsi que la préservation du patrimoine forestier et des ressources en eau. Pour l'essentiel, le code minier concède la prise en charge et la gestion des dommages environnementaux induits par le développement des projets miniers au code de

---

<sup>199</sup> Code minier 1995, Titre I, Chapitre VI, p.10

l'environnement. Ce dernier pour sa part n'aborde que très expéditivement, les aspects relatifs à la gestion des impacts environnementaux générés par l'extraction minière. Dans son article 15, le code de l'environnement considère que *«le sol, le sous-sol et les richesses qu'ils contiennent sont protégés en tant que ressources limitées renouvelables ou non, contre toute forme de dégradation et gérés de manière rationnelle»*. Plus loin, l'article 20 du même code stipule que: *«En application de l'article 121 de l'ordonnance n°076/PRG du 21 mars 1986 portant Code minier de la République de Guinée, le plan de remise en état à des fins agricoles ou de reboisement incombant au titulaire d'un titre minier de carrière doit être préalablement et conjointement approuvé par le Ministre chargé des Mines et l'autorité ministérielle chargée de l'Environnement. L'exécution d'office prévue à l'alinéa 2 de l'article 121 du Code minier est réalisée à l'initiative du Service Environnement institué à l'article 13 du présent Code, en collaboration avec la Direction Générale des Mines et de la Géologie et tout autre service administratif concerné»*. En réalité, ces deux textes de loi (code minier et code de l'environnement) restent extrêmement limités en matière de gestion des impacts environnementaux induits par le développement des projets miniers. De même, dans la section hygiène et sécurité au travail définie par l'article 133 du code minier, les dispositions en matière d'hygiène et de sécurité restent assez vagues, et recommandent aux compagnies minières de se conformer aux normes de sécurité et d'hygiène telles que définies par le Ministère des Mines en collaboration avec le Ministère de la santé publique et celui du travail, et après approbation de la Direction Nationale des Mines.

Ainsi, tout comme les deux (2) variantes du PNAE dont les termes en matière de gestion de l'environnement et des impacts induits par les activités d'extraction minière ont été largement développés dans le cadre du chapitre III de cette thèse, le code minier de 1995 ne présente aucune innovation majeure en matière de gestion des impacts environnementaux associés à l'activité minière industrielle.

### **5.2.1.1.3 La dimension sociale**

Au même titre que les directives environnementales, le code minier de 1995 aborde de façon sommaire les aspects relatifs à la gestion des impacts sociaux de l'extraction minière. Le traitement des questions sociales se limite à la gestion des rapports entre les détenteurs de titres miniers et les tiers propriétaires terriens. Les articles 68, 69, 70 et 71<sup>200</sup> du dit code stipulent que l'expropriation des propriétaires terriens consécutivement au développement d'activités minières par le titulaire de titres miniers, et les dommages générés par celui-ci vis-

---

<sup>200</sup> Code minier 1995, Titre IV, Chapitre I, pp. 22-23

à-vis des propriétaires terriens sont assujettis au versement d'indemnités. Sans préciser le montant de ces indemnités, l'article 71 traitant de la responsabilité, des dommages et des réparations stipule que *«le montant des indemnités se compensera avec les avantages que ceux qui subissent des préjudices peuvent, le cas échéant, retirer de l'activité et des travaux du titulaire du titre minier»*.

Concrètement, si l'introduction du code minier de 1995 a permis de susciter l'engouement des investisseurs étrangers pour les richesses minières nationales et par conséquent, l'augmentation notable du nombre de projets miniers de grande envergure, elle n'a cependant généré aucun impact significatif sur la contribution du secteur minier à la croissance économique nationale. En réalité, la portée de ce code minier est limitée par l'absence de décrets d'application garantissant son effectivité et les conventions minières négociées au cas par cas entre l'Etat et les compagnies minières, déterminant l'essentiel des conditions d'exploitation des ressources du sous-sol. En outre, de nombreuses insuffisances inhérentes à son contenu notamment sur le plan environnemental et social révèlent l'existence d'incohérences notoires qui caractérisent l'ensemble de la politique minière guinéenne et expliquent les difficultés de ce secteur stratégique de l'économie nationale à contribuer au développement socioéconomique du pays ainsi qu'au bien être des communautés.

### **5.2.1.2 L'application de la réglementation minière et les impacts pour la République de Guinée**

Depuis la mise en œuvre de la nouvelle politique minière en 1991 et l'introduction du code minier de 1995, de nombreux changements sont survenus dans le secteur minier guinéen. Ceux-ci sont relatifs à la ruée des investisseurs étrangers en l'occurrence des multinationales minières sur les ressources du pays. Cependant, en dépit de l'importance des investissements effectués dans le secteur considéré et la prolifération des projets miniers généralement de grande envergure<sup>201</sup>, les retombées économiques, environnementales et sociales de l'extraction minière laissent perplexe, et appellent à s'interroger sur les aspects de la gouvernance économique, environnementale et sociale présidant au développement des projets miniers en République de Guinée.

#### **5.2.1.2.1 La gouvernance économique**

Le secteur minier est un levier de croissance prépondérant pour l'économie nationale de par sa forte contribution aux revenus de l'Etat mais aussi au PIB du pays. Il assure l'essentiel de

---

<sup>201</sup> Voir tableau 1.7, chapitre I

la production industrielle nationale et couvre près de 90 % des exportations avec plus de 60% pour la seule bauxite-alumine. Cependant, malgré la mise en œuvre de la nouvelle politique minière de 1991 et l'introduction du code minier de 1995, sa contribution aux recettes de l'Etat décline considérablement et de façon progressive depuis le début des années 90. En effet, si au début des années 90, le secteur minier contribuait à hauteur de 40% aux recettes de l'Etat, ce taux s'est réduit à 21.94% au cours des dix (10) dernières années. Cette situation est demeurée inchangée avec le renchérissement des cours des matières premières minérales enregistré dès le début des années 2000, période pendant laquelle la contribution du secteur aux recettes de l'Etat a atteint son taux le plus bas entre 2002 et 2004 soit 14.4%. La politique de libéralisation privilégiée par le code minier de 1995, les conditions de négociation des conventions minières entre l'Etat et les partenaires étrangers (approche au cas par cas), l'incapacité de l'Etat ou du gouvernement à exercer un contrôle effectif sur les bénéfices réels des compagnies minières composées pour l'essentiel de leaders mondiaux de l'extraction minière en particulier dans la filière bauxite-alumine-aluminium etc. sont autant de facteurs à même d'expliquer la décadence des revenus tirés de l'exploitation du potentiel minier national. En réalité, parmi les six (6) sociétés minières actuellement en activité en République de Guinée, seule la CBG couvre environ 85% du total des revenus miniers perçus par l'Etat. Les autres sociétés versent des impôts et taxes qui représentent en moyenne entre 3 et 5% de leurs ventes brutes (**GIZ, 2011**). De tous les minerais disponibles en République de Guinée, la bauxite demeure la première ressource d'exploitation industrielle du pays et couvre l'essentiel de ses exportations. Cependant, seule une partie de ses réserves bauxitiques sont réellement exploitées, dans une proportion avoisinant celle de la Chine dont les réserves s'élèvent pourtant à seulement 15% des ressources de la Guinée. Ceci s'explique par les limites de la gouvernance minière en vigueur depuis les années 60, qui octroyait alors les droits d'exploitation exclusifs dans un périmètre illimité à une seule compagnie minière en l'occurrence la CBG sur une durée de 75 ans, limitant ainsi les opportunités d'investissement dans ce sous-secteur. En outre, seule une unité industrielle<sup>202</sup> assure la transformation locale de la bauxite exploitée en alumine, le reste étant exportée et vendu à l'état brut. Cette situation témoigne de la faible tendance du sous-secteur de la bauxite à créer une valeur ajoutée industrielle à même de générer un impact positif de l'exploitation de la bauxite pour le pays. Depuis le début des années 90, on enregistre une forte tendance baissière des recettes minières tirées des exportations de la bauxite et de l'alumine pendant que simultanément, s'opère une

---

<sup>202</sup> En arrêt depuis avril 2012



augmentation des volumes de production des principales unités industrielles en phase d'exploitation. En effet, on estime la baisse des recettes fiscales minières de 40% à 20% dans le total des recettes fiscales perçues par l'Etat. De nombreux facteurs peuvent contribuer à expliquer la décadence des recettes minières guinéennes: en premier lieu, les négociations quant au prix de vente de la bauxite ont constitué un sérieux handicap pour la Guinée qui jusqu'au début des années 80, vendait sa bauxite en dessous du prix moyen appliqué par les autres pays producteurs tels que l'Australie, la Jamaïque ou encore le Suriname. Ces pratiques de prix résultent de la nature des accords conclus avec les exploitants miniers et malgré l'introduction des politiques de libéralisation du secteur minier national au début des années 80, la situation est demeurée inchangée en raison notamment de la diversification des sources d'approvisionnement en bauxite des compagnies minières. La forte intégration de l'industrie internationale de la bauxite-alumine-aluminium limite les capacités du gouvernement guinéen à exercer un contrôle sur les pratiques de prix exercées par les producteurs de bauxite. Par ailleurs, les incitations fiscales concédées aux compagnies minières par le code minier de 1995 pour une meilleure attractivité des IDE aggravent les difficultés du gouvernement guinéen à tirer profit de l'exploitation des ressources minières nationales. Il est important de rappeler qu'en marge du code minier, les projets miniers font l'objet de conventions minières conclues entre l'Etat et les opérateurs, dont les conditions notamment d'imposition sont négociées au cas par cas selon le partenaire considéré. Dans ce contexte, de grandes disparités dans les conditions d'imposition apparaissent et les franchises d'imposition accordées par l'Etat couvrent une moyenne de 14 ans à 15 ans alors que les normes internationales prévoient une durée maximale de 5 ans. Un autre aspect non négligeable à prendre en considération tient au cadre institutionnel et aux mécanismes de gestion des taxes et redevances minières. Les articles 137, 138, 139, 140 et 141<sup>203</sup> du code minier de 1995 donnent une définition assez explicite des taxes, redevances et impôts imputables à l'activité minière, et dont les compagnies minières sont tenues de s'acquitter vis-à-vis de l'Etat et des collectivités locales affectées par le développement des projets miniers. Il s'agit respectivement de droits fixes liés à l'acquisition, au renouvellement, au transfert et à l'amodiation du titre minier; de la redevance superficielle et de la taxe sur les substances minières (bauxite, fer etc.). Parallèlement, l'arrêté N° A/2008/3765/MEF/MMG/SG G du 10 octobre 2008 établit les taux et tarifs relatifs aux droits fixes, aux taxes et redevances résultant de l'octroi, du

---

<sup>203</sup> Code minier 1995, Titre XI, Chapitres I et II, pp. 36-37-38

renouvellement, de la prorogation, du transfert et/ou de l'amodiation des titres miniers. Le code minier prévoit également d'autres impôts et taxes tels:

- Un versement forfaitaire (VF) au taux de 6% des salaires versés en Guinée et à l'étranger;
- Une contribution à la formation au taux de 1.5% de la masse salariale applicable sauf si les dépenses de formation de la société dépassent le montant de cette taxe ou si la société dispose de son propre Centre de Formation;
- Une taxe unique sur les véhicules à l'exception des véhicules et engins de chantier au taux en vigueur;
- La part patronale des cotisations de sécurité sociale conformément à la législation en vigueur, la part ouvrière étant à la charge des employés;
- Une retenue à la source libératoire de tout autre impôt et applicable sur les revenus salariaux versés au personnel expatrié au taux de 10% des salaires en Guinée et à l'étranger;
- Une retenue à la source libératoire de tout autre impôt sur les revenus et applicable aux règlements d'honoraires et prestations des entreprises ou personnes étrangères non établies en République de Guinée au taux de 10%. Cette retenue est non déductible de l'impôt sur le bénéfice.

Ces impôts, taxes et redevances minières sont soumis à des mécanismes de gestion et de ventilation définis principalement par le code minier de 1995 et incidemment par arrêté conjoint du Ministère des Mines et du Ministère des Finances comme suit:

- Conformément aux dispositions de l'article 142<sup>204</sup> du code minier de 1995, les droits, redevances et taxes relatifs à l'activité minière sont repartis entre l'Etat, les collectivités locales et le Fonds de Promotion et de Développement Minier (FPDM), et les taux de répartition (droits fixes, redevance superficielle résultant de l'octroi, du renouvellement, de la prorogation et/ou de l'amodiation des titres miniers) sont fixés par arrêté conjoint du Ministre chargé des Finances et du Ministre chargé des Mines;
- Ainsi, l'arrêté conjoint N°033/MEDE-MMG/SGG du 29 janvier 2007 répartit les droits fixes relatifs aux permis de recherche, d'exploitation industrielle et semi-industrielle, de dragage, de concession minière, d'exploitation artisanale et de carrière entre le Trésor Public à hauteur de 70% et le FPDM au taux de 30%;

---

<sup>204</sup> Code minier 1995, Titre XI, Chapitre II, p. 38

- Quant à la redevance superficière, elle est entièrement affectée aux collectivités des zones d'implantation des compagnies minières et a fait l'objet d'une augmentation considérable à partir de 2008;
- Les taxes sur les substances minières (bauxite, fer, or, diamant, etc.) constituant l'essentiel des recettes en devise du pays sont versées au Budget National. Les autres impôts comme celui sur les BIC sont payés au niveau du Trésor public après l'enrôlement effectué par la Direction Nationale des Impôts.

Malgré la mise en œuvre du cadre institutionnel et des mécanismes de gestion des recettes fiscales relatives à l'exploitation des ressources minières nationales, le taux de recouvrement par l'Etat reste encore très faible. Si entre 1975 et 1990, les recettes minières ont enregistré une croissance annuelle moyenne de 31% et contribué pour près de 60% aux recettes globales de l'Etat, la tendance est à la baisse depuis 1991. A partir de cette année en effet, la baisse fulgurante des recettes en provenance du secteur minier va considérablement affecter le budget de l'Etat qui n'a reçu en moyenne, au cours des dix (10) dernières années, qu'environ 90 millions USD par an soit 22% des recettes de l'Etat, provoquant ainsi un déficit de 53 millions USD en 2003. Les revenus miniers cumulés de l'Etat sur la période 1990-2007 atteignent 922 millions USD contre 5 083 millions USD si le niveau des recettes atteint en 1990 s'était maintenu, soit un manque à gagner de 3 160 millions USD, ce qui équivaut à un déficit annuel moyen de 186 millions USD (**GIZ, 2011**).

En réalité, la fiscalité minière en République de Guinée constitue plus un cadre incitatif présidant à l'attractivité des investissements dans le secteur qu'un levier de revenus pour l'Etat. Ce dernier ne dispose jusqu'alors d'aucune mesure ou de système de contrôle effectif renseignant sur l'état des bénéfices réels réalisés chaque année par les compagnies minières. En effet, depuis plusieurs années, certaines compagnies minières se refusent à toute déclaration de bénéfice pouvant les contraindre à s'acquitter de l'impôt sur les bénéfices au taux de 35%. En outre, dans le cadre des facilités fiscales accordées à ces compagnies, celles-ci sont exemptées de la TVA sur les biens d'équipement importés dans les normes pendant la période d'exploration, donnant ainsi lieu à un important manque à gagner aux recettes de l'Etat estimé à hauteur de 120 milliards GNF en 2003 soit 2,4% du PIB. Les produits issus de l'exploitation minière sont presque exclusivement destinés à l'exportation et donc imposés au taux zéro.

Les lacunes du modèle de gouvernance minière privilégié en République de Guinée apparaissent également dans le processus de gestion des impacts environnementaux de l'extraction minière. En effet, la faiblesse des textes de lois ou pour ainsi dire le vide juridique

caractérisant cet aspect du développement des projets miniers amène à explorer les différents aspects de la gouvernance environnementale présidant à l'exploitation des ressources minières nationales.

#### **5.2.1.2.2 La gouvernance environnementale**

L'extraction minière est une activité à forte intensité écologique dont les externalités négatives à l'échelle de la République de Guinée ne sont plus à démontrer. Le développement des projets miniers constitue à ce titre un facteur de risque environnemental non négligeable pour les communautés locales, en particulier dans les localités minières. Au cours des dernières décennies, il est fait état de nombreux impacts environnementaux de l'activité minière dans les régions à forte dépendance minière dont la prise en charge effective par les compagnies minières ou l'Etat pose de nombreux problèmes, liés à la délimitation des responsabilités entre les parties. En réalité, la gestion des impacts environnementaux induits par l'extraction minière a pendant longtemps été passée sous silence par les textes de lois servant lieu de législation minière nationale notamment le code minier. Ce n'est qu'à partir de la seconde moitié des années 1990 qu'un Plan National d'Action Environnementale (PNAE) a été mis en œuvre pour servir de support à la gestion des risques environnementaux générés par l'industrie minière. Malgré l'élaboration des deux (2) variantes de PNAE<sup>205</sup>, les résultats obtenus en matière de gestion des externalités environnementales de l'activité minière restent profondément mitigés.

Sur le plan institutionnel, la République de Guinée a ratifié de nombreux actes et conventions relatifs à la protection de l'environnement et dispose d'un ensemble de codes et décrets d'application tels le code minier, le code de l'environnement, le code de l'eau, le code de la forêt, le code des collectivités, le code foncier et domanial etc. servant de cadre de référence à la protection de l'environnement. Concrètement, cinq (5) actes principaux définissent les exigences guinéennes en matière de protection de l'environnement:

L'ordonnance N°045/PRG/SGG/87 du 28 mai 1987 modifiée par l'Ordonnance N°022/PRG/89 du 10 mars 1989 portant code de protection et de mise en valeur de l'environnement, établit le cadre administratif et juridique national dans lequel l'Etat doit remplir son obligation constitutionnelle de fournir un environnement propre et sain à chaque citoyen guinéen;

---

<sup>205</sup> Les aspects relatifs à l'élaboration des deux (2) variantes de PNAE ont été largement développés dans le cadre du chapitre III de cette thèse

- Le décret 199/PRG/SGG/89 du 18 novembre 1989 régissant la réalisation d'Etude d'Impact Environnemental;
- Le décret 200/PRG/SGG/89 du 18 novembre 1989 définissant le processus d'autorisation des installations classées pour la protection de l'environnement;
- Le décret 201/PRG/SGG/89 du 18 novembre 1989 traitant de la protection du milieu marin contre la pollution;
- L'arrêté N°990 du 15 mars 1990 qui régit le contenu, la méthodologie et la procédure de l'Etude d'Impact Environnemental.

Parallèlement, la République de Guinée a ratifié une multitude de conventions et d'accords internationaux relatifs à la protection de l'environnement dont:

- La Convention de Ramsar sur les zones humides signée en 1971;
- La Convention relative à la Protection du Patrimoine Mondial Culturel et Naturel ratifiée en 1972;
- La Convention des Nations Unies sur le droit de Mer (UNCLOS) signée en 1982;
- La Convention de Vienne sur la protection de la couche d'ozone signée en 1985;
- Le Protocole de Montréal sur les substances appauvrissant la couche d'ozone ratifié en 1987;
- La Convention de Bâle sur le contrôle des mouvements transfrontaliers des déchets dangereux et leur élimination signée en 1989 à laquelle la Guinée adhéra en 1995;
- La Convention sur la Diversité Biologique signée en 1992;
- La Convention des Nations Unies sur la Lutte Contre la Désertification (UNCCD) signée en 1994;
- Le Protocole de Kyoto ratifié en 1997.

Cependant, malgré l'existence de cet arsenal réglementaire et institutionnel, la gestion des impacts environnementaux inhérents à l'activité minière reste encore très limitée. En réalité, à l'exception des impacts directs générés par les six (6) principales compagnies minières en activité dans leur zone d'implantation, il est quasiment impossible d'effectuer une évaluation précise des dommages environnementaux générés par l'industrie minière à l'échelle du pays. A ce jour, aucun seuil de rejet admis dans l'environnement (émissions atmosphériques, effluents liquides etc.) n'a jusque là été défini et les seules exigences auxquelles doivent se soumettre les compagnies minières se limitent à la réalisation d'Etudes d'Impact Environnemental et Social (EIES). Conformément au décret D199/SGG/PRG/89 du 8 novembre 1989, une étude d'impact sur l'environnement est rendue obligatoire pour

l'obtention de l'autorisation de construction pour certains types d'installations et d'ouvrages industriels, agricoles ou commerciaux ainsi que pour l'octroi des titres miniers d'exploitation. Les EIES ont pour objectif d'identifier, d'analyser et d'évaluer les impacts et les mesures de réduction, d'atténuation et de compensation, et déterminent comme résultats des travaux d'investissement spécifiques, des Plans de Gestion Environnementale et Sociale (PGES), des Plans de Réhabilitation et de Fermeture (PRF) et des Plans de Relocalisation. Elles constituent désormais une étape préliminaire des phases de recherche et de prospection, et un moyen d'anticiper les impacts notoires générés par les différentes phases de l'exploitation minière. Les EIES sont commanditées et suivies par les compagnies minières elles-mêmes et leur évaluation est souvent rendue difficile en raison du faible niveau de qualification du personnel local. Théoriquement, les compagnies minières se conforment aux seuils de rejets admis sur le plan international auxquels elles font référence dans leurs EIES dont:

- ***Les politiques de sauvegarde sociales et environnementales de la Société Financière Internationale (SFI)***; en l'occurrence les politiques opérationnelles (POS) définissant les paramètres nécessaires à la réalisation des opérations et les directives opérationnelles (DOS) constituant un corpus de politiques, de procédures et de directives;
- ***Les lignes directrices générales et sectorielles de la SFI pour l'industrie***; les premières traitent des émissions atmosphériques, effluents liquides, le bruit ambiant, la gestion des résidus miniers, l'érosion et les aspects de santé et sécurité au travail, tandis que les secondes concernent la prévention et le contrôle de la pollution, les charges de pollution à cibler, les technologies de traitement, les lignes directrices pour les émissions, le suivi, les rapports ainsi que les enjeux principaux des secteurs d'activité visés.

Les articles 82 et 83<sup>206</sup> du code de l'environnement traitent essentiellement du processus de réalisation des EIES et le gouvernement guinéen a mis en place un Service National d'Etude et d'Evaluation Environnementale (SNEE), conformément à l'Arrêté N° 2007/2956/MAEEEF/CAB/SGG/2007 mais les résultats obtenus sont quasi-insignifiants. Par ailleurs, il est important de rappeler que les projets miniers considérés dans le contexte de cette thèse n'ont jamais fait l'objet d'étude d'impact environnemental et social dans le contexte de leur mise en œuvre; l'exigence d'une telle procédure est récente et s'applique pour l'essentiel aux projets miniers élaborés à partir des années 90. En définitive, la question relative à la prise en charge des impacts environnementaux de l'industrie minière

---

<sup>206</sup> Code de l'environnement – Guinée, Titre V, Chapitre I, p. 10

en République de Guinée demeure extrêmement complexe et met en évidence l'existence d'un cadre institutionnel et réglementaire relativement limité.

### **5.2.1.2.3 La gouvernance sociale**

Parallèlement aux dimensions économique et environnementale inhérentes au développement des projets miniers, l'extraction minière revêt des enjeux sociaux d'importance majeure pour le développement socioéconomique de la Guinée, et l'émancipation des communautés à l'intérieur ou à proximité des localités minières. A ce titre, les compagnies minières œuvrent dans l'élaboration de projets de développement communautaire visant l'amélioration d'une part, du bien être collectif des travailleurs et des populations directement affectées par leurs activités; et d'autre part, du climat social à même de garantir la sécurité de leurs investissements. Cependant, à l'instar des questions environnementales associées au développement des projets miniers, la législation minière existante en République de Guinée passe sous silence la question relative à la gestion des impacts sociaux de l'industrie minière, et les projets de développement sociocommunautaire mis en œuvre dans les localités minières sont pour l'essentiel le fait d'initiatives volontaires promues par les opérateurs miniers. De manière générale, le code minier de 1995 et l'ensemble des textes régissant l'activité minière en République de Guinée mettent très peu l'accent sur les impacts sociaux induits par l'industrie minière. Concrètement, la dimension sociale de l'activité minière s'est inscrite dans les préoccupations nationales au cours des dernières années, avec la prise en compte non pas des impacts sociaux directs liés au développement d'activités d'extraction des ressources minières, mais plutôt par la promotion de projets sociocommunautaires permettant aux compagnies minières de maintenir un climat social favorable au développement de leurs activités et de garantir la sécurité de leurs investissements. Parmi les six (6) compagnies minières effectivement en activité, certaines effectuent des prélèvements sur leur chiffre d'affaires<sup>207</sup> en guise de contribution au financement des projets sociocommunautaires mais ces derniers demeurent tributaires des négociations entre l'Etat et les groupes miniers, et varient sous leurs formes d'une société minière à l'autre. Dans ce contexte, le secteur minier national intègre désormais une politique de promotion du développement communautaire grâce à la mise en œuvre d'une "stratégie nationale de développement communautaire" dont l'objectif principal est de contribuer à la construction d'un développement socioéconomique viable, en particulier dans les localités minières. Une variante de cette stratégie, "le

---

<sup>207</sup> On estime à 0.4% du chiffre d'affaires, la valeur de la contribution dans le sous-secteur de l'or et à 1% dans celui du diamant

Programme d'Appui aux Communautés Villageoises" (PACV) offre une approche nationale intégrée du développement communautaire orientée sur le déploiement d'un processus de planification participative qui permet à la communauté d'élaborer son Plan de Développement Local (PDL) ainsi qu'un Plan d'Investissement Annuel (PIA) dont la mise en œuvre relève exclusivement de la responsabilité du conseil communal (GIZ, 2011). L'objectif majeur de ce programme est de contribuer au financement de projets communautaires portant généralement sur le développement d'activités agropastorales, la création d'unités de transformation (petites et moyennes) ou de toutes activités à même de générer des revenus pour les communautés locales. Ainsi, le Ministère des Mines et de la Géologie en partenariat avec la Chambre des Mines de Guinée et le concours de la Banque Mondiale a entrepris une étude sur le cadre de développement communautaire pour le secteur minier en République de Guinée débouchant sur une approche en cinq (5) phases:

- Des études référentielles de base favorisant une meilleure connaissance du contexte;
- Un plan d'engagement multipartenaire décrivant les contraintes, les actions à entreprendre et les engagements de tous les partenaires;
- Une évaluation de l'impact environnemental et social qui permet de définir les impacts positifs et négatifs sur les communautés et de préparer un plan de gestion de ces impacts;
- Un plan d'action de relocalisation des communautés;
- Un plan de développement communautaire, synthèse des différentes phases.

Cependant, les difficultés quant à la mise en œuvre de cette stratégie ont conduit les entreprises minières à développer différentes approches visant l'appui au développement communautaire dans les localités minières. On distingue à ce titre:

- ***Les interventions par le biais de l'administration locale***; elles s'effectuent moyennant l'attribution d'un montant annuel déterminé par les termes de la convention minière conclue entre l'Etat et la compagnie minière considérée, à l'autorité administrative locale (région ou préfecture) qui s'engage à en assurer la tutelle et la ventilation aux collectivités territoriales sous-jacentes (commune urbaine, CRD). Les préfectures de Boké dont Sangarédi (CBG), Fria (Rusal/Friguia) et de Dèbélé (Rusal) ont fait l'objet de ce type d'interventions. Cette approche ne fournit cependant aucune information sur les critères de détermination et de répartition des montants alloués entre l'administration locale et les collectivités pourtant directement affectées par les effets délétères liés au développement des activités minières. La CRD de Sangarédi par exemple reçoit moins de 17,5% des 200 millions GNF versés chaque année par la CBG alors que l'essentiel des activités de la



compagnie se déroule dans cette localité. Ces interventions constituent un facteur de risque social pouvant entraîner des soulèvements ou des mouvements de contestation comme ce fut le cas en 2009 à Débélé où des manifestations dans la zone minière ont entraîné des pertes en vies humaines;

- ***Les approches projets***; contrairement au premier cas de figure, ces dernières privilégient une démarche participative dans le processus d'identification des projets ou actions à mettre en œuvre. Quatre (4) zones minières ont d'ores et déjà bénéficié de ce type d'initiatives: à Siguiri par exemple, la SAG et les acteurs des collectivités locales se sont inspirés d'une structure légale prévue par les textes de loi sur la décentralisation en l'occurrence le Comité Préfectoral de Développement (CPD) présidé par le Préfet et composé des Présidents des CRD et du Maire de la Commune Urbaine, des responsables des structures déconcentrées de l'Administration, des représentants de la société minière et des représentants de la société civile locale. Les fonds alloués au développement local proviennent des 0,4% de prélèvement sur le chiffre d'affaires et les projets élaborés à ce titre sont suivis et supervisés par la CECI (Centre Canadien d'Etude et de Coopération Internationale) en tant que partenaire technique. De la même manière, la SEMAFO contribue au développement communautaire dans la préfecture de Kouroussa selon l'approche PACV supervisée par le PNUD/FENU;
- ***Les interventions directes ou philanthropiques***; elles sont essentiellement le fait des compagnies minières qui contribuent de façon substantielle au développement communautaire dans les localités minières, notamment par l'allocation de fonds selon une approche dénommée "licence sociale" visant principalement à apaiser le climat social pour une meilleure sécurité de leurs investissements. Ces fonds sont destinés à la construction d'édifices culturels et religieux, d'infrastructures sanitaires et scolaires, de puits et de forages etc. d'utilité publique ou au financement d'activités génératrices de revenus au profit des associations ou groupements de femmes issues des localités minières. Les interventions directes ou philanthropiques ne requièrent ni l'intervention des représentants des collectivités locales ni celles des communautés, et sont supervisées par les compagnies minières elles mêmes qui coordonnent l'élaboration et la mise en œuvre des projets dans leur intégralité. Par ailleurs, certaines entreprises minières élargissent leurs interventions à la promotion de projets novateurs à même de favoriser l'insertion professionnelle des jeunes, la lutte contre le chômage, et d'asseoir une dynamique économique et sociale solide et viable au profit des communautés locales. Dans ce contexte, la Compagnie des Bauxites de Guinée (CBG) a initié un projet pilote de création de petites entreprises par

les jeunes issus des écoles professionnelles dénommé "Projet Pilote Promotion des TPE"<sup>208</sup>, dans la perspective d'éradiquer le chômage des jeunes dans les CRD de Kamsar, Kolaboui et Sangarédi. Cette initiative vise entre autres à réduire le chômage des jeunes en leur facilitant l'accès aux programmes de sous-traitance locale (entretien, assainissement, maintenance) de la compagnie, à promouvoir l'entrepreneuriat féminin en offrant aux femmes des opportunités de création de revenus, à contribuer à l'émergence et au développement d'un tissu de PME locales pouvant offrir des prestations de qualité à la CBG ainsi qu'aux sociétés industrielles susceptibles de s'implanter et de développer leurs activités dans la localité etc. Comme mesure d'accompagnement et de suivi, la CBG déploie un programme de formation dans les domaines du management et de la gestion administrative et financière à l'attention des jeunes entrepreneurs. Dans le même élan, la SEMAFO a mis en œuvre un programme d'appui au développement économique dans le district de Kiniéro qui s'inscrit dans le contexte de la deuxième phase du Programme de Développement Local en Haute Guinée (PDLG II), financé moyennant l'ouverture d'une ligne de crédit auprès d'une agence locale de microcrédit. Malgré les difficultés rencontrées dans la mise en œuvre du PGLD, la SEMAFO continue d'appuyer et de promouvoir le développement d'entreprises rurales notamment dans les domaines de la production agricole, des BTP et de l'assainissement.

En dépit de la diversité des modes d'intervention privilégiés par les entreprises minières dans le cadre des programmes d'appui au développement communautaire des localités minières, l'industrie minière guinéenne contribue dans une moindre mesure à la lutte contre la pauvreté. Pour l'essentiel, les projets financés par ces entreprises présentent des limites dans leur capacité à générer une valeur ajoutée sociale réelle à même d'améliorer le bien être des communautés directement affectées par le développement des projets miniers. Dans les localités de Fria et Débéle par exemple, les contributions du Groupe Rusal au développement communautaire se limitent à l'aménagement d'infrastructures sportives et au bitumage des routes. Pour leur part, la Société Minière de Dinguiraye (SMD) et la SEMAFO utilisent les mêmes approches d'appui au développement communautaire moyennant des prélèvements au taux de 0.1% à 0.2% sur leur chiffre d'affaires, alloués sous forme de transferts de fonds sans aucune implication dans le processus d'évaluation et de suivi des projets financés. L'analyse des différentes approches de développement communautaire promues par les entreprises minières effectivement en activité sur le territoire national révèle l'existence de disparités

---

<sup>208</sup> Toutes Petites Entreprises

dans les contributions accordées par les différentes unités industrielles. Depuis la seconde moitié des années 80, la CBG contribue à l'amélioration des conditions de vie des communautés directement affectées par ses activités. La compagnie a ainsi dédié une rubrique budgétaire au financement des projets sociocommunautaires alimentée à hauteur de 500.000 USD par an. Depuis 1991, cette initiative est renforcée par le gouvernement guinéen qui effectue des prélèvements directs sur les taxes dues à l'Etat par la CBG d'une valeur de 200 millions GNF par an. A ce titre, trois (3) modes de décaissement ont été privilégiés par la CBG: d'abord le financement des projets s'est effectué par assistance directe de la compagnie qui attribuait alors des chèques bancaires aux autorités politiques et administratives en charge de l'exécution des projets; après l'échec de cette première forme d'assistance, celle-ci a consisté depuis 1991 en une assistance technique et financière de la CBG à travers la mise en place d'une commission technique conjointe comprenant les représentants de la CBG, de la préfecture, les présidents de CRD, les sous-préfets et le maire de la commune urbaine; désormais, les projets identifiés et approuvés par les conseils consultatifs issus des organes délibérants des communautés (conseils administratifs communautaires) sont soumis au conseil administratif préfectoral qui approuve les projets au prorata des disponibilités financières. Les services publics déconcentrés concernés (urbanisme, habitat, santé, éducation, etc.) élaborent les cahiers de charges et les plans requis, et les appels d'offres sont ensuite lancés par les présidents de CRD (Communauté Rurale de Développement) et/ou le maire. Une commission technique conjointe (incluant les bénéficiaires, les entrepreneurs retenus et la CBG) évalue les travaux préfinancés et dûment exécutés aux fins de décaissement (avec les chèques établis aux noms des entrepreneurs). Actuellement, sur recommandation du Ministère des Mines et de la Géologie, c'est l'approche participative du Programme d'Appui aux Communautés Villageoises (PACV) qui est appliquée. En effet, sur la base d'un contrat signé le 22 avril 2003 entre le PACV et la CBG, les projets sont identifiés par les communautés bénéficiaires des fonds à partir des plans de développement local (PDL) et des programmes annuels d'investissement (PAI) établis avec l'assistance du PACV. En plus du financement par la CBG, les communautés contribuent à hauteur de 20% au financement des projets identifiés dont 15% sous forme de matériaux locaux de construction (sables, graviers, gros blocs, bois, etc.) et 5% en espèces (en prévision des travaux de maintenance et de réfection ultérieures). Le contrat prévoit la mise en place d'une commission technique de contrôle (CTC) et d'un comité de suivi composé de représentants du Ministère des Mines et de la Géologie, de la CBG, du PACV et des bénéficiaires des fonds.

Des six (6) compagnies minières considérées dans le contexte de notre étude, seule la CBG a pu mettre en œuvre une approche de développement communautaire viable malgré la faiblesse des résultats obtenus. Pour l'essentiel, aucun texte de loi ne permet à ce jour d'identifier des mesures d'encadrement des impacts sociaux de l'industrie minière en République de Guinée et de promouvoir un développement socioéconomique viable et durable des localités minières affectées par les activités d'extraction et de valorisation des ressources minières.

En définitive, si l'élaboration de la politique minière de 1991 et l'introduction du code minier de 1995 ont permis à la République de Guinée de se doter d'un cadre réglementaire permettant dans une moindre mesure d'encadrer les activités d'extraction minière et d'améliorer l'attractivité du secteur minier vis-à-vis des investissements directs étrangers, elles n'ont cependant exercé aucune influence majeure sur les performances du secteur minier. Bien au contraire, depuis leur entrée en vigueur dans les années 90, la contribution du secteur aux revenus de l'Etat et à l'économie nationale, et les niveaux de production se sont fortement détériorés. En outre, l'absence de décrets d'application limite la portée du code minier de 1995 lors des négociations de contrats entre l'Etat et les opérateurs miniers mais aussi dans l'exécution des projets miniers généralement tributaires des conventions minières négociées au cas par cas entre les parties, et dont la prééminence sur le code minier n'est plus à démontrer. Dans ce contexte, les capacités de ce code minier à promouvoir un développement durable sont très limitées et les perspectives quant à la compétitivité du secteur minier national en deviennent par conséquent extrêmement réduites. Plus important encore, l'examen des dispositions du code minier révèle le caractère caduc de la réglementation minière en vigueur, radicalement peu conforme aux normes et réglementations minières appliquées dans différents pays producteurs de ressources minérales. Toutefois depuis le début des années 2000, de nombreuses tentatives de réformes de la gouvernance minière ont été amorcées dans la perspective d'assurer la transition progressive du secteur minier vers le développement durable et d'en améliorer les performances économiques, environnementales et sociales. A cet égard, la sous section suivante mettra l'accent sur les différentes initiatives de promotion d'une gouvernance minière durable en République de Guinée et le rôle des partenaires techniques et financiers dans ce processus.

## **5.2.4 Les tentatives de mise en œuvre d'une gouvernance minière durable en République de Guinée**

Depuis le début des années 2000, la problématique de l'intégration du secteur minier guinéen aux enjeux du développement durable est au cœur des préoccupations des différents gouvernements qui se sont succédés à la direction du pays. En effet, les bouleversements récents qui ont caractérisé l'industrie minière mondiale motivés par les revendications grandissantes des groupes de pression qui remettent en cause la pertinence de l'activité minière et interrogent le rôle des acteurs institutionnels notamment la Banque Mondiale, et la responsabilité des compagnies minières face aux externalités négatives de l'extraction minière en particulier dans les pays en développement, ont encouragé la République de Guinée à l'instar de nombreux pays miniers d'Afrique Subsaharienne à adopter et promouvoir de nouvelles pratiques de gestion des activités minières à l'échelle nationale. En marge du projet de réforme du code minier national, de nombreuses initiatives ont été entreprises au cours de la dernière décennie plus spécifiquement en matière de gestion des impacts environnementaux de l'activité minière et de promotion de la transparence dans la gestion des revenus miniers. Dans ce contexte, la sous-section qui suit se propose d'analyser le cadre de la mise en œuvre des initiatives de promotion d'une gouvernance minière durable en République de Guinée, et d'examiner le rôle ainsi que l'implication des acteurs institutionnels notamment les bailleurs de fonds dans ce processus.

### **5.2.4.1 Gouvernance et perspectives de développement durable dans le secteur minier guinéen**

Au cours des dernières années, la République de Guinée a enregistré un foisonnement des rencontres et débats sur la problématique du développement durable dans le secteur minier et les différents enjeux qui en découlent. Ces rencontres connaissent la participation des principales parties prenantes dont l'Etat, les compagnies minières, les organisations de la société civile et les bailleurs de fonds, et visent pour l'essentiel la mise en œuvre d'une stratégie de développement minier durable à l'échelle du territoire national. Si les efforts consentis à ce titre sont louables, les résultats obtenus jusqu'alors restent tout de même très mitigés. De façon générale, le développement durable constitue un concept encore nouveau, fortement méconnu en République de Guinée, et dont l'appropriation par les différents acteurs du secteur débouche sur des interprétations souvent porteuses d'ambiguïtés. Dans l'ensemble des localités minières, le développement durable est associé au développement communautaire perçu comme étant la capacité des acteurs notamment des compagnies

minières, à contribuer au désenclavement des localités abritant leurs activités par l'édification d'infrastructures d'utilité publique (écoles, centres de santé, centres religieux, édifices sportifs etc.) et le développement d'activités économiques locales à même de générer des revenus aux communautés, et de l'emploi en particulier aux jeunes mais aussi de limiter leur dépendance vis-à-vis des sociétés minières. Dans ce contexte, différentes initiatives de promotion d'une gouvernance minière durable en République de Guinée ont été mises en œuvre dont les plus importantes sont:

#### **5.2.2.1.1 L'Initiative de Transparence des Industries Extractives (ITIE)**

Dans la perspective d'encourager une plus grande transparence dans la gestion des revenus issus de l'extraction et de la valorisation des ressources minières nationales, et d'améliorer le climat des investissements dans le secteur minier, la République de Guinée a officiellement adhéré à l'Initiative de Transparence dans les Industries Extractives en avril 2005 avec la mise en œuvre de l'ITIE-Guinée dont les objectifs majeurs sont:

- La promotion de la transparence dans la gestion des paiements et revenus miniers;
- La vulgarisation des informations sur les revenus miniers perçus par l'Etat et versés par les compagnies minières, ceci pour une meilleure accessibilité du public et des acteurs de la société civile aux informations financières relatives à l'exploitation des ressources minières locales;
- La redistribution efficace de la rente minière dans des projets visant la réduction de la pauvreté et la promotion du développement durable.

Placée sous tutelle des partenaires au développement dont le groupe de la Banque Mondiale, l'ITIE-G s'inscrit dans une logique de gestion transparente des revenus miniers et de promotion d'une approche participative impliquant la société civile et de façon indirecte les communautés locales. Cependant depuis sa mise en œuvre effective en 2006, les résultats obtenus restent assez médiocres. En effet, si l'objectif principal de l'ITIE-G porte sur la publication régulière de rapports, les seules réalisations effectuées jusqu'alors se limitent à la publication en 2007 du rapport de l'exercice 2005 et l'élaboration du rapport provisoire de l'exercice 2006. En outre, la forte dépendance de l'initiative vis-à-vis du financement extérieur en particulier de la Banque Mondiale et la crise sociopolitique que traverse la République de Guinée depuis décembre 2008 ont entraîné l'échec du processus de validation de l'ITIE-G au près de l'ITIE internationale, et mis à mal son fonctionnement provoquant ainsi sa suspension depuis décembre 2009 et le gel du financement de la Banque Mondiale.

### **5.2.2.1.2 Le Processus de Kimberly**

Spécifique à l'industrie du diamant, le Processus de Kimberly est une initiative mise en œuvre par l'action conjointe de l'industrie internationale du diamant, des gouvernements notamment des pays producteurs et de la société civile avec pour objectif d'enrayer la circulation des diamants en provenance des zones de conflits "diamants du sang" et de limiter l'usage de ces ressources dans le processus de financement des mouvements rebelles dans les zones indiquées. La République de Guinée a officiellement adhéré au processus en juin 2009 avec la création d'un comité PK dont la mission principale consiste en la certification de l'ensemble des diamants d'origine guinéenne, avec le concours du Bureau National d'Expertise des diamants et autres gemmes<sup>209</sup> (BNE). Cependant, depuis sa mise en œuvre en 2009, le comité PK souffre de dysfonctionnements induits par la faiblesse des ressources humaines et financières dont il dispose, rendant la réalisation de ses objectifs particulièrement difficile.

### **5.2.2.1.3 La réforme du code minier et la révision des conventions minières**

L'un des axes majeurs sinon le plus important de la stratégie de promotion d'une gouvernance minière durable en République de Guinée tient à la réforme du code minier en vigueur et la révision des conventions minières, dans la perspective de mieux canaliser les retombées de l'activité minière. Cette réforme amorcée en 2011 est le résultat d'amendements apportés au code minier de 1995, et vise à promouvoir une plus grande transparence et une meilleure gestion des ressources du pays. Les innovations majeures de ce nouveau texte de loi portent pour l'essentiel sur la constitution de zones de réserves minières pour les générations futures et la restriction du nombre de permis de recherche concédé aux sociétés minières, désormais fixé à cinq (5); le renforcement du rôle de l'Etat dans les négociations de contrats avec les exploitants miniers; la prise en compte des intérêts et droits des communautés locales lors des négociations entre les parties; l'interdiction formelle aux membres du gouvernement et aux employés du Ministère des Mines de s'attribuer des intérêts financiers directs ou indirects dans les entreprises minières; le respect des délais dans le démarrage des projets miniers; la préférence aux entreprises guinéennes dans le choix des sous-traitants par les compagnies minières et la fixation d'un quota minimal d'employés guinéens aux titulaires des titres miniers dans les différentes phases de développement d'un projet minier. De façon plus explicite, les principales innovations du nouveau code minier sont:

---

<sup>209</sup> Il est important de rappeler que depuis la fermeture d'AREDOR Guinée, la République de Guinée ne dispose d'aucune unité industrielle d'exploitation du diamant. Les réserves locales de diamants font l'objet d'une exploitation de type artisanal dans certaines régions du pays.

- ***Sur le plan fiscal***; relativement au code minier de 1995, certains amendements ont été apportés afin d'assouplir le régime fiscal d'ores et déjà très incitatif pour encourager les investissements directs étrangers et rendre le secteur minier national plus compétitif par rapport aux autres pays miniers notamment de la sous-région ouest africaine. Ainsi, les taxes minières sur la bauxite sont passées de 11-13 USD par tonne de bauxite brute exportée à 4 USD; l'impôt sur les bénéfices industriels et commerciaux (BIC) est passé de 35% à 30%. En outre, les redevances sur la bauxite ont été réduites de 0.55% à 0.15% du prix LME de la tonne d'alumine pour la bauxite brute exportée de Guinée. Cette redevance tient compte de la teneur en alumine du minerai exporté dont la valeur standard fixée à 50% est désormais réduite à 40%. Pour sa part, la TVA est exonérée sur l'ensemble des biens importés indiqués sur la liste minière pour la phase de recherche, mais reste cependant due à la phase d'exploitation. Afin d'encourager la transformation locale notamment de la bauxite, le nouveau code minier prévoit la création d'une taxe à l'exportation applicable uniquement sur les produits non transformés. En fin, en vertu des dispositions du nouveau code minier, la période de stabilisation du régime fiscal et douanier a été allongée de 10 à 15 ans conformément aux normes régionales et internationales en vigueur;
- ***Sur le plan douanier***; les droits de douanes sur les équipements destinés à la transformation de la bauxite ont été ramenés de 6% à 5%; pour leur part, les droits de douanes sur les équipements destinés à l'exploitation de la bauxite sont passés de 8% à 6.5%. Toutes les sociétés sont exonérées des droits de douanes pendant les phases de recherche et de construction. Le fuel lourd destiné aux activités d'extraction, de concentration et de transformation de minerai est exonéré de TVA et de droits de douanes pendant toutes les phases susmentionnées;
- ***Sur la participation de l'Etat au capital des entreprises minières***; si les taux de participation contributive et non contributive de l'Etat au capital des compagnies minières sont demeurés inchangés, le nouveau code minier interdit toutefois toute action visant la revente des participations non contributives de l'Etat. Par ailleurs, l'Etat se réserve le droit de vendre tout ou partie de sa participation en numéraire, sans droit de préemption des autres actionnaires de la société titulaire du titre minier, à travers un processus d'enchères ouvert et transparent;
- ***Sur la prééminence du code aux conventions minières existantes***; l'article 217 a été remanié pour garantir le respect des droits des investisseurs tout en aménageant



l'intégration progressive des nouvelles dispositions du code minier, selon un mécanisme négocié garantissant la stabilité des investissements;

- **Sur le plan des investissements miniers;** désormais, le seuil d'investissement minimum nécessaire à l'obtention d'une concession minière, fixé à 1 milliard USD a été abaissé à 500 millions USD pour les substances autres que la bauxite, le fer et les substances radioactives et ce seuil admis pour ces substances doit demeurer supérieur à celui des substances telles que l'or et le diamant. En outre, les superficies maximales des permis de recherche ont été révisées et portées de 350 à 500 km<sup>2</sup> pour la bauxite et le fer, et de 50 à 100 Km<sup>2</sup> pour les autres substances;
- **Sur le plan environnemental et social;** dans ses termes, le nouveau code minier exige que tout titulaire d'un permis de recherche fasse état d'une étude d'impact environnemental et social conformément au Code de l'Environnement et ses textes d'application, et que tout titulaire d'un permis d'exploitation ou d'une concession minière dispose d'une Etude d'Impact Environnemental et Social détaillée, accompagnée d'un Plan de Gestion Environnemental et Social, d'une Etude de Dangers, d'un Plan Hygiène Santé et Sécurité et d'un Plan de Réinstallation des Populations Déplacées. En matière de contribution au développement local, le code minier stipule que tout titulaire d'un titre d'exploitation doit contracter une Convention de Développement avec la communauté locale résidant sur ou à proximité immédiate de son titre d'exploitation ou de sa concession minière. Cette convention doit définir les conditions favorisant une gestion efficace et transparente de la contribution au développement local payée par le titulaire du titre d'exploitation, et doit notamment inclure les dispositions relatives à la formation des populations locales et plus généralement des guinéens, les mesures à prendre pour la protection de l'environnement et la santé des populations, et les processus pour le développement de projets à vocation sociale.

Si l'adoption de ce nouveau code minier en septembre 2011 suscite l'engouement de nombreux observateurs dont les bailleurs de fonds et autres partenaires au développement, cette brève lecture révèle l'existence d'insuffisances notoires à même de limiter les capacités du secteur minier national à jouer son rôle de moteur de développement. En réalité, ce nouveau code minier tout comme celui de 1995 constitue plus un cadre de promotion des investissements miniers qu'un levier de croissance au service du développement socioéconomique, en raison principalement des facilités fiscales et douanières concédées aux compagnies minières. Par ailleurs, les dispositions environnementales et sociales de ce code minier ne présentent aucune innovation majeure permettant la prise en charge effective des

effets délétères de l'activité minière. S'il met l'accent sur l'obligation pour les titulaires de titres miniers ou de concession minière de procéder à des études d'impact environnemental et social, celles-ci sont laissées à l'appréciation des compagnies minières en raison entre autres du faible niveau de compétence des cadres guinéens. Par conséquent, il est difficile pour les autorités guinéennes d'exercer un contrôle effectif attestant de la viabilité et de la transparence des EIES. Un autre facteur qu'il convient de rappeler tient à la réticence des opérateurs miniers dont les projets sont effectivement en phase d'exploitation à se soumettre aux dispositions du nouveau code minier. En effet, ces derniers préfèrent s'en tenir aux termes des conventions minières en vigueur, négociés rappelle le au cas par cas avec l'Etat guinéen, et dont les termes constituent une garantie de rentabilité financière accrue et de responsabilité sociale et environnementale minimale pour les compagnies minières concernées. S'il est évoqué plus haut une révision de ces conventions minières, celle-ci demeure encore au stade des négociations entre l'Etat et ses partenaires, et ne nous permet par conséquent pas de disposer d'informations pertinentes pour notre étude.

#### **5.2.4.2 Les interventions des partenaires techniques et financiers**

De tous temps, le secteur minier a constitué un axe majeur des interventions des partenaires techniques et financiers notamment des institutions financières internationales (FMI, Banque Mondiale) dont les recommandations servent de cadre de référence à l'élaboration et la mise en œuvre d'une gouvernance minière en République de Guinée depuis le début des années 80. Trois (3) décennies après l'introduction des réformes visant la libéralisation accrue du secteur minier national, les bailleurs de fonds poursuivent leurs interventions, œuvrant pour la mise en œuvre d'une gouvernance minière durable, transparente et plus équitable. Ces dernières s'inscrivent principalement dans le contexte de l'application des principes de l'ITIE et du Processus de Kimberly, et servent d'appui institutionnel pour la mise en œuvre effective de ces initiatives et la promotion du développement communautaire.

##### **5.2.2.2.1 Les interventions dans la mise en œuvre l'ITIE**

Dans le cadre de la mise en œuvre de l'ITIE, quatre (4) partenaires techniques et financiers ont apporté leur appui aux autorités guinéennes:

- **La Banque Mondiale**; par son soutien financier au gouvernement guinéen, les interventions de cette institution ont porté sur l'évaluation du régime fiscal privilégié par le code minier de 1995, le soutien à l'élaboration d'un nouveau contrat minier type, la révision du code minier existant, le renforcement des capacités institutionnelles et dans une dimension sous-régionale, l'analyse stratégique du secteur minier ouest africain et

l'élaboration d'un projet de code minier d'envergure sous-régionale valable à l'échelle des pays miniers membres de la CEDEAO;

- *L'Agence Française de Développement (AFD)*; ses interventions dans le secteur minier national ciblent trois (3) axes majeurs à savoir le renforcement des capacités institutionnelles, l'appui au développement local notamment par le renforcement du partenariat public/privé, et la redynamisation de la formation professionnelle pour une insertion massive des jeunes dans le secteur de l'extraction minière;
- *La coopération Internationale Allemande*; ses interventions visent essentiellement l'appui et la participation à la mise en œuvre de l'ITIE-G ainsi que la formation des cadres guinéens à l'évaluation des impacts des politiques et des programmes de gouvernance du secteur minier;
- *La Banque Africaine de Développement*; pour sa part, ses interventions visent essentiellement à servir de cadre d'appui au Ministère des Mines et de la Géologie dans l'élaboration et l'introduction de documents de stratégie et de textes juridiques, le renforcement des capacités, et le soutien à la mise en œuvre effective de l'ITIEG.

#### **5.2.2.2.2 Les interventions dans la mise en œuvre du Processus de Kimberly**

Contrairement à l'Initiative de Transparence des Industries Extractives (ITIE), un seul bailleur de fonds en l'occurrence l'USAID est intervenu dans la mise en œuvre du Processus de Kimberly en République de Guinée. Entre 2007 et 2008, l'USAID a servi de cadre d'appui au déploiement du processus à travers le programme pilote "Droits de Propriété et Développement du Diamant Artisanal" (DPDDA) placé sous tutelle de l'ONG américaine "Associates in Rural Development" (ARD) jusqu'à sa suspension après le coup d'Etat de décembre 2008. Ce programme visait entre autres, l'articulation des droits fonciers et des relations entre les droits statutaires et les droits coutumiers sur les terres abritant des ressources minières; la définition des droits de propriété; le renforcement des capacités institutionnelles; la mise en œuvre de mécanismes de gestion et de règlement des conflits etc.

#### **5.2.2.2.3 Les interventions dans le développement communautaire**

Les interventions dans le développement communautaire sont généralement le résultat d'actions conjointes initiées par des organismes internationaux de lutte contre la pauvreté en collaboration avec les compagnies minières, la société civile ou encore les organisations de la jeunesse guinéenne. Elles se présentent sous différentes formes et varient d'une localité minière à l'autre. Les plus importantes à ce titre sont:

- ***Le Programme de Développement Local en Guinée ou PDLG II***; celui-ci vise à promouvoir une approche participative intégrant les citoyens à la gestion locale pour une éradication rapide et efficace de la pauvreté en République de Guinée, et s'étalait sur la période 2008-2012 avec pour perspective à court terme, la mise en œuvre d'une gouvernance minière viable et durable au profit des localités. Ce programme a été principalement appliqué dans la localité de Kouroussa avec le concours de la SEMAFO en partenariat avec le PNUD et le FENU (Fonds d'Équipement des Nations Unies) et visait la mise en place d'un dispositif financier placé sous tutelle du Conseil Communautaire et composé d'une partie des contributions au développement local versées par la SEMAFO, des impôts et taxes ainsi que de la contribution du FENU. Les actions prioritaires du PDLG II portent sur la planification locale participative, le renforcement des capacités, le développement de l'économie locale, le soutien à la consolidation du processus de décentralisation etc.
- ***Le projet de renforcement des capacités des CRD de Boké***; ce projet intervient dans le contexte de l'exclusion des CRD de Kamsar, Sangarédi et Kolaboui directement affectées par les activités de la CBG, des programmes nationaux d'appui au développement notamment le PACV (Programme d'Appui aux Communautés Villageoises), et vise le renforcement des capacités dans les trois (3) localités avec l'appui de la société minière Rio Tinto Alcan en partenariat avec l'Agence Française de Développement (AFD). Initié pour une période de trois (3) ans (2008-2010), ce projet intègre les mécanismes de fonctionnement du PACV et se décline en deux (2) phases à savoir, une période de planification sur huit (8) mois dont la maîtrise d'ouvrage est assurée par le PACV et l'exécution par le CECI, et une période portant sur l'accompagnement des collectivités locales dans la maîtrise d'ouvrage pour une durée de 26 mois;
- ***Le projet de développement communautaire de Rio Tinto Simfer dans la préfecture de Beyla***; ce projet intervient dans le contexte de la mise en valeur du minerai de fer du mont Simandou, projet piloté par le groupe Rio Tinto Alcan, et vise à atténuer les impacts négatifs probants des activités de la compagnie dans les localités concernées. Dans ce contexte, Rio Tinto Alcan a initié en novembre 2008, un programme d'appui au développement communautaire intégrant les représentants du district de Nionsomorodou, des organisations de la société civile et de Rio Tinto, soutenu par le Bureau d'Entraide pour le Développement (BED) qui assure entre autres: un appui au comité de gestion des infrastructures, l'élaboration de projets sociocommunautaires au profit des 19 villages situés dans le district de Nionsomorodou dans la préfecture de Beyla à proximité des

zones d'intervention de la compagnie, le développement d'activités agropastorales dans les 19 villages considérés, la réflexion sur la mise en œuvre de méthodes de gestion cohérente des impôts, taxes et revenus consacrés au développement local etc.

En marge de ces différentes formes d'interventions, une autre approche fondée sur le renforcement des capacités des organisations de la société civile et de la jeunesse guinéenne a été mise en œuvre afin de remédier à la mauvaise gestion des revenus miniers. Ce programme est appuyé par l'Agence Française de Développement, l'ONG Aide et Action et le Service de Coopération et de l'Action Culturelle (SCAC) de l'Ambassade de France en Guinée, et œuvre essentiellement pour le rapprochement entre les ONG françaises et guinéennes. Dans ce contexte, le programme a contribué au financement d'actions liées à la gouvernance minière dans certains sites miniers: appui à la mise en place des mécanismes de prévention et de gestion des conflits dans les zones d'exploitation minière en Haute Guinée notamment à Kouroussa; projet d'amélioration de l'environnement minier à N'Zérékoré; projet d'appui à la vulgarisation du code minier guinéen pour un renforcement des capacités des collectivités locales et des organisations communautaires de base à Boké; projet de concertation pour une gestion transparente des redevances minières dans la préfecture de Fria; projet de concertation sur la réduction des conflits fonciers et domaniaux dans la préfecture de Siguiri etc.

L'état de la gouvernance minière en République de Guinée est révélateur des difficultés du secteur minier à jouer le rôle de moteur de développement qui lui est assigné, et contribue à expliquer les contreperformances récurrentes du secteur en particulier au cours des dernières décennies. Si la définition de la politique minière de 1991 a permis à la Guinée de se doter d'un code minier en 1995 dont l'adoption entrainera la libéralisation du secteur et une meilleure attractivité des investissements directs étrangers, son impact sur les retombées du secteur sur l'économie nationale laisse toutefois perplexe. En outre, la prééminence des conventions minières sur les dispositions du code minier empêche l'effectivité de celui-ci qui constitue à ce titre, plus un cadre incitatif au bénéfice des compagnies minières qu'un cadre réglementaire permettant d'améliorer les performances du secteur. Par ailleurs, la gouvernance minière en vigueur en République de Guinée présente de nombreuses limites en matière de gestion des impacts environnementaux et sociaux induits par l'industrie minière, malgré les efforts déployés au cours des dernières années pour la mise en œuvre d'une gouvernance minière intégrant les principes du développement durable. Tous ces facteurs contribuent à limiter les perspectives du secteur minier national désormais confronté à une industrie minière mondiale en pleine mutation, intégrant les nouvelles exigences du développement durable et de la responsabilité sociale de l'entreprise.

## CONCLUSION

Au terme de ce tour d'horizon, nous avons pu mettre en évidence les aspects fondamentaux relatifs au fonctionnement des projets miniers considérés dans le contexte de la présente thèse, et relever les facteurs clés déterminants les conditions d'exploitation des ressources minières nationales notamment de la bauxite. Aussi importantes soient-elles, les six (6) compagnies minières considérées dans le cadre de notre enquête évoluent dans un contexte hermétique, typique du cadre d'exploitation des ressources minérales dans les pays en développement d'Afrique Subsaharienne, où les considérations environnementales et sociales relatives au développement des projets miniers n'intègrent que peu, sinon quasiment pas, les préoccupations des opérateurs miniers. On dénote ainsi l'existence marquée d'une frontière entre les enjeux du développement durable et les objectifs des compagnies minières présentes sur le territoire national pour lesquelles, la maximisation du profit demeure l'axe prioritaire du développement des projets miniers. Si certaines initiatives visant l'atténuation des impacts environnementaux de leurs activités et la contribution au développement communautaire dans leurs zones d'implantation ont pu voir le jour, celles-ci restent relativement timides et dans une certaine mesure de faible portée. Sous un autre angle, les différents aspects de la réglementation minière en vigueur limitent les perspectives de promotion d'un secteur minier durable en République de Guinée. Ni le code minier, ni les conventions minières président au fonctionnement des projets miniers à l'échelle du territoire national ne sont en mesure de créer les conditions favorables à la transition effective de l'industrie minière guinéenne vers le développement durable. Malgré la dynamique des réformes des cadres réglementaires spécifiques au secteur minier amorcée au cours de la dernière décennie, les perspectives de développement socioéconomique en République de Guinée au moyen du secteur minier restent particulièrement limitées. Dès lors, il devient indispensable pour l'Etat, les compagnies minières et l'ensemble des parties prenantes, de repenser leurs modes opératoires dans le secteur considéré notamment par leur engagement réciproque à répondre à leurs responsabilités tout en maintenant le cap de leurs objectifs. Il s'agira pour l'essentiel de bâtir un secteur minier viable et durable où les opérateurs miniers intègrent les enjeux du développement durable aux différentes dimensions de leurs activités, par la mise en œuvre d'une approche stratégique de la responsabilité sociale de l'entreprise; où l'Etat et les institutions internationales concourent à la réévaluation des cadres réglementaires inhérents au secteur par le déploiement d'une gouvernance minière durable qui, tout en assurant les

conditions d'une rentabilité économique et financière optimale aux compagnies minières, promeut la protection de l'environnement et l'équité sociale; où les communautés locales et la société civile deviennent des partenaires stratégiques associés au développement des projets miniers.

C'est dans cette perspective que nous définirons le prochain et dernier chapitre de cette thèse, qui nous servira de cadre à la formulation de recommandations à l'égard des compagnies minières considérées et de leurs parties prenantes, en vue de la construction d'un secteur minier viable et durable au service du développement économique et social de la République de Guinée et de manière générale, des autres pays miniers d'Afrique Subsaharienne.

## **CHAPITRE VI: QUELLE STRATEGIE POUR UNE COMPETITIVITE DURABLE DU SECTEUR MINIER GUINEEN?**

Dans les développements précédents, nous avons pu établir un diagnostic global de la situation du secteur minier guinéen en mettant l'accent de part et d'autre, sur les caractéristiques managerielles inhérentes au fonctionnement des projets miniers considérés dans le contexte de notre thèse, puis sur les modes de gouvernance déterminant les conditions d'exploitation des ressources minières nationales, relativement à ces projets. Ceci nous a permis d'évaluer l'ancrage des modes de régulation en vigueur et des pratiques corporatives inhérentes à ces projets aux principes du développement durable. A ce stade de notre analyse, Il paraît évident que le secteur minier guinéen semble déconnecté de la dynamique du développement durable et présente des dysfonctionnements majeurs sur les plans économique, environnemental et social à même d'expliquer son faible niveau de compétitivité. La réalisation de ce travail de recherche est motivée par la volonté d'asseoir un cadre de réflexion permettant d'envisager des pistes de solutions viables, favorisant la transition effective du secteur minier national vers le développement durable, ceci dans la perspective d'en améliorer les performances à toutes les échelles considérées (économique, environnemental, social). Cet objectif s'inscrit dans le contexte de nos deux (2) sous questions de recherche constituant la problématique principale de notre thèse, auxquelles ce chapitre s'efforcera de répondre en mettant en relief l'ensemble des paramètres et leurs interactions, à même de contribuer à la redynamisation du secteur minier national. A cet égard, deux (2) sections seront développées: la première visera à déterminer les conditions de la mise en œuvre d'une démarche stratégique de la responsabilité sociale de l'entreprise par les compagnies minières considérées, plus particulièrement celles du sous-secteur de la bauxite-alumine en raison de l'importance stratégique qu'il revêt pour l'économie nationale; la seconde pour sa part, s'attèlera à explorer les conditions de la mise en œuvre d'une gouvernance minière cohérente, favorable à la transition effective du secteur minier national vers le développement durable, tout en tenant compte des intérêts des différentes parties prenantes dont principalement l'Etat, les compagnies minières, les communautés locales, les organisations financières internationales et les organisations de la société civile.



## **6.1 Perspectives de mise en œuvre d'une démarche stratégique de responsabilité sociale de l'entreprise par les compagnies minières**

Les compagnies minières sont des acteurs de premier rang dont le rôle est déterminant pour l'amélioration des performances du secteur minier guinéen, et partant des autres pays d'Afrique Subsaharienne à forte spécialisation minière. Le contexte particulier qui caractérise le cadre de développement des projets miniers dans ces pays, encore fortement tributaires de l'aide internationale au développement, offre aux transnationales minières une position hautement stratégique lors des négociations de contrats miniers avec les pays hôtes. En outre, l'importance de leurs ressources financières, le savoir faire dont elles disposent, la forte intégration du secteur minier à l'échelle internationale et les considérations géopolitiques influant sur le développement des projets miniers dans les pays en développement sont autant de facteurs qui justifient l'importante marge de manœuvre dont disposent les compagnies minières en République de Guinée, et plus généralement en Afrique Subsaharienne. Dans ce contexte, la transition du secteur minier national vers le développement durable dans l'optique d'en améliorer les performances, ne peut être effective sans l'implication majeure des compagnies minières en activité en République de Guinée. Tout en tenant compte de leur objectif de rentabilité financière, celles-ci doivent impérativement repenser leur chaîne de valeur pour une intégration optimale des enjeux du développement durable en amont et en aval de leur processus de production. A l'instar de nombreux pays miniers d'Afrique Subsaharienne, l'industrie minière guinéenne est confrontée à un nombre considérable de défis auxquels les compagnies minières doivent faire face afin de garantir la pérennité de leurs activités. Celles-ci pourraient bien entendu relever ces défis par la mise en œuvre d'actions et d'initiatives rendant compte de leur responsabilité face aux impacts économiques, environnementaux et sociaux de leurs activités. Le tableau suivant identifie de manière générale, les défis à relever et les actions à mettre en œuvre par les compagnies minières pour améliorer leur performance sociétale dans les pays hôtes.

**Tableau 6.1: Défis développement durable et actions RSE**

<b>Défis développement durable</b>	<b>Actions à mettre en œuvre</b>
<b>Performance économique</b>	Rentabilité financière, investissements garantissant la pérennité de l'activité minière
<b>Redistribution des bénéfices directs et indirects</b>	Paieement des impôts, taxes et redevances, publication des résultats financiers, intégration du secteur minier à l'économie nationale par le choix de fournisseurs et de sous-traitants locaux
<b>Communautés locales</b>	Préservation de la santé publique, respect des valeurs socioculturelles, contribution au développement communautaire, relations aux communautés, dialogue et concertation, promotion de l'éducation
<b>Hygiène et sécurité au travail</b>	Respect des normes de sécurité et d'hygiène au travail en vigueur, protection des travailleurs contre les risques d'accidents
<b>Emploi et équité</b>	Promotion de l'emploi local, équité entre les genres et entre les régions
<b>Salaires et bénéfices</b>	Rémunération gratifiante et avantages sociaux aux salariés, formation et perfectionnement, plan de carrière, syndicalisation
<b>Gestion des ressources et des produits</b>	Utilisation rationnelle des ressources en eau et celles du sous-sol, promotion de la durabilité
<b>Protection de l'environnement</b>	Identifier et atténuer les impacts en amont et en aval de l'activité minière sur l'environnement, appliquer et respecter les normes environnementales en vigueur tant à l'échelle locale et internationale

**Source:** Tableau élaboré par les soins de l'auteur

Ainsi, faire preuve de responsabilité face aux impacts avérés de leurs activités peut se révéler bénéfique pour les compagnies minières, dans la mesure où une telle démarche influe sur les coûts de production tout en améliorant la performance sociétale de l'entreprise. L'objectif de cette section est de répondre à notre première sous-question de recherche à savoir: "*Quelle stratégie mettre en œuvre pour assurer la transition du secteur minier guinéen vers le développement durable, tout en répondant aux objectifs de rentabilité financière des compagnies minières en activité dans le pays?*". Dans ce contexte, nous mettrons l'accent: dans un premier temps, sur les aspects relatifs à l'intégration d'une démarche DD/RSE par les entreprises minières guinéennes en particulier celles du sous-secteur de la bauxite-alumine; puis dans un second temps, sur les conditions de la mise en œuvre d'une politique minière

durable favorisant la réalisation d'actions concrètes en matière de développement durable et de responsabilité sociale de l'entreprise, dans une logique de transformation locale accrue des gisements de bauxite exploités.

### **6.1.1 De la mise en œuvre d'une stratégie DD/RSE par les compagnies minières**

L'approche traditionnelle de la responsabilité sociale de l'entreprise longtemps privilégiée par les firmes consiste en la prise en compte, sous l'effet d'un mimétisme avéré, des impacts de leurs activités sur l'environnement et la société. En d'autres termes, les entreprises adoptent un comportement citoyen dans le but d'atténuer les externalités négatives de leurs activités, en réaction aux préoccupations ou aux revendications de leurs parties prenantes. Jusque là, les compagnies minières considérées dans le contexte de notre étude ont eu recours à cette approche défensive face aux impacts négatifs de leurs projets, notamment sur le plan environnemental. Dans la majorité des cas, les actions déployées à ce titre tiennent au reboisement des zones affectées par l'exploitation des mines et carrières, à la dépollution des rivières et cours d'eau, à la construction de barrages de boue et de digues etc. Ces actions sont souvent dispersées et visent pour l'essentiel à entretenir un climat social favorable à la continuité de leurs opérations. De même sur le plan social, les entreprises minières en activité sur le territoire national multiplient les initiatives citoyennes en contribuant généralement à la construction d'édifices d'intérêt collectif (écoles, routes, centres de santé, centres sportifs, bâtiments administratifs et religieux etc.) permettant d'apaiser le climat social dans les localités minières. Sans prétendre nier les effets bénéfiques d'une telle approche sur l'évolution des activités de ces firmes dans leurs zones d'implantation, les conditions de cohabitation de plus en plus difficiles entre les communautés locales et les opérateurs miniers ainsi que les nouvelles exigences du marché international appellent les compagnies minières à mettre en œuvre une nouvelle dynamique de responsabilité sociale qui leur permettrait, en plus d'améliorer leur image, d'assurer la pérennité de leurs activités tout en bâtissant une nouvelle source d'avantage concurrentiel. **PORTER et KRAMER (2006)**<sup>210</sup> parlent d'approche stratégique de la responsabilité sociale de l'entreprise: celle-ci consiste pour les entreprises à s'engager au-delà de la recherche mimétique de bonnes pratiques pour essayer de trouver ce qui, dans la RSE, permet au contraire de se différencier et de renforcer

---

<sup>210</sup> Cité par Jean-Pascal **GOND** et Jacques **IGALENS**, *Manager la Responsabilité Sociale de l'Entreprise*», Pearson, 2012.

l'avantage concurrentiel. En d'autres termes, ces entreprises doivent dépasser le cadre réputationnel inhérent à l'adoption d'une démarche RSE pour désormais intégrer une approche stratégique, spontanée, permettant de capter des opportunités de croissance à long terme, en phase avec les nouvelles tendances du marché (croissance verte, marque écologique, marque sociale etc.). Une telle dynamique requiert un diagnostic en deux (2) temps: d'abord un diagnostic "*interne*→*externe*" consistant pour les compagnies minières considérées à revisiter leur chaîne de valeur pour une prise en charge optimale des impacts environnementaux et sociaux de leurs activités; puis un diagnostic "*externe*→*interne*" visant à évaluer l'impact du contexte sociétal sur les dynamiques concurrentielles des marchés.

### **6.1.1.1 Le diagnostic "*interne*→*externe*" ou Inside out**

Comme évoqué dans le chapitre précédent, nos recommandations quant à la mise en œuvre d'une stratégie DD/RSE dans l'industrie minière guinéenne seront principalement axées sur le sous-secteur de la bauxite-alumine, en raison de son caractère hautement stratégique pour l'économie nationale mais aussi des possibilités de développement d'une filière nationale "bauxite-alumine-aluminium" verticalement intégrée qui lui sont associées. En nous référant ainsi au schéma de la chaîne de valeur de la compagnie Rusal/Friguia élaboré dans le dit chapitre, il est question pour nous de dresser une nouvelle cartographie de cette chaîne de valeur en intégrant les enjeux relatifs à la responsabilité sociale de l'entreprise, dans une perspective de transformation locale accrue des gisements de bauxite en sous-produits et produits finis. Pour ce faire, nous procéderons simultanément à l'identification:

- Des activités principales directement concernées par la création de valeur et les impacts sociétaux qu'elles sont susceptibles de générer;
- Des activités de soutien qui servent d'appui aux activités principales et leurs impacts sur la société;
- Des actions et mesures RSE permettant d'atténuer les impacts de ces différentes catégories d'activités et d'améliorer la performance sociétale des compagnies minières considérées.

#### **6.1.1.1.1 L'intégration de la RSE aux activités primaires**

De façon générale, **PORTER (1986)** regroupe les activités principales d'une entreprise en cinq (5) catégories à savoir la logistique interne, la production, la logistique externe, la commercialisation et la vente, les services. En examinant la chaîne de valeur de notre unité de

transformation de la bauxite en alumine (Rusal/Friguia), trois (3) activités de base que nous estimons susceptibles de générer un impact sociétal probant retiennent notre attention:

- **La logistique interne** en l'occurrence le transport et le stockage de matières premières (bauxite), de matières auxiliaires (soude caustique, pierres à chaux, explosifs, dynamites, son de blé), de ressources énergétiques (fuel, gasoil, HX);
- **La production proprement dite** (concassage, broyage de la bauxite, attaque, décantation et lavage des boues, filtration rouge, échange-décomposition-classification-filtration de l'alumine, évaporation, caustification, calcination);
- **La logistique externe** à savoir le stockage et le transport de l'alumine par train puis par bateau.

En intégrant à ces différentes activités, l'extraction en amont de la bauxite brute comme effectuée par les trois (3) entreprises minières du sous-secteur considéré, nous obtenons un processus de production de la bauxite-alumine extrêmement complexe, vecteur d'une importante empreinte écologique en raison notamment de l'importance des rejets occasionnés tout au long du processus (boues rouges, poussières, gaz dont CO<sub>2</sub>, NO<sub>2</sub>, et SO<sub>2</sub>, matériaux réfractaires, déchets de chantiers, fûts de PCB, déchets spéciaux, fosses et excavations) et des quantités considérables d'eau et d'électricité absorbées par le procédé Bayer<sup>211</sup> utilisé jusqu'alors pour l'extraction et la transformation de la bauxite en République de Guinée.

#### **6.1.1.1.2 L'intégration de la RSE aux activités de soutien**

Tout comme les activités principales de la chaîne de valeur d'une entreprise, **PORTER (1986)** identifie un ensemble d'activités dites de soutien, servant de support aux activités de base dans le processus de création de valeur. Il s'agit principalement des approvisionnements, du développement technologique, des ressources humaines et de l'infrastructure de la firme, laquelle regroupe des activités relatives à la direction générale, la finance, la comptabilité, la planification, le juridique, les relations extérieures et la gestion de la qualité. Il est important pour les compagnies minières considérées d'associer ces différentes activités à des actions RSE de manière à optimiser le processus de création de valeur.

---

<sup>211</sup> Procédé d'extraction de l'oxyde d'aluminium (Al<sub>2</sub>O<sub>3</sub>) contenu dans la bauxite, découvert en 1887 par le Chimiste autrichien Karl Josef **BAYER** et mis en œuvre pour la première fois en 1893 par la société "**Alumine Pure**" à Gardanne.

Ainsi, pour les trois (3) entreprises de production de la bauxite-alumine considérées dans le contexte de notre étude, l'accent doit être mis sur:

- **Les approvisionnements** notamment par la pratique d'achats responsables impliquant le choix de matières et de matériaux (machines, outils, composants etc.) à faible impact écologique, la sélection de fournisseurs intégrant les principes du développement durable et de la responsabilité sociale de l'entreprise à leurs valeurs;
- **Les ressources humaines** par l'adoption et l'intégration de principes de gestion des ressources humaines respectueux des normes internationales du travail et des législations sur les droits des travailleurs;
- **Le développement technologique** par le pilotage de projets de recherche et le développement de procédés de production de la bauxite-alumine écologiquement novateurs, et financièrement moins onéreux;
- **L'infrastructure de la firme** notamment par l'intégration des nouvelles pratiques de comptabilité sociale, la promotion de la transparence, l'amélioration des rapports avec l'ensemble des parties prenantes dont les communautés locales, la mise en œuvre d'une gouvernance d'entreprise intégrant les dimensions du développement durable.

Dans cette logique, l'intégration d'une approche stratégique de responsabilité sociale de l'entreprise par les compagnies minières de la filière bauxite-alumine en République de Guinée doit impérativement passer par:

- **L'élaboration et l'adoption de chartes et codes de conduite leur permettant d'identifier un ensemble de principes et de valeurs qu'elles vont s'engager, assurément, à respecter;** ces chartes et codes de conduite doivent intégrer l'ensemble des étapes de leur chaîne de valeur, aussi bien les activités de base que celles de soutien, de façon à permettre la création d'une valeur ajoutée morale et sociétale. Les retombées d'une telle démarche peuvent s'avérer significatives dans la mesure où elle exerce un impact certain sur la culture de l'entreprise et permet d'améliorer l'image de celle-ci au près de ses partenaires. Si la mise en œuvre de codes de conduite dans l'industrie minière notamment australienne, canadienne et sud-africaine<sup>212</sup> a longtemps été critiquée en raison de leur faible impact sur l'imputabilité des compagnies minières face aux conséquences environnementales et sociales de leurs activités, les entreprises considérées dans le

---

<sup>212</sup> Ces codes ont été largement abordés dans le cadre du chapitre II de la présente thèse.

contexte de cette thèse peuvent toutefois s'en inspirer pour développer des chartes et codes de conduite spécifiques à leurs valeurs. L'actionnariat privé de la Compagnie des Bauxites de Guinée (CBG) par exemple, désormais constitué d'Alcoa (USA), Rio Tinto Alcan (Australie, Canada) et de Dadco peut encourager la CBG à la mise en œuvre et au respect de chartes et de codes de conduite, en vertu des exigences de leurs pays d'origine quant à l'application par leurs transnationales de codes de gestion environnementale et la publication d'un rapport rendant compte de leur performance sociétale notamment dans les pays en développement abritant leurs projets miniers;

- ***La publication d'un rapport "développement durable"***; celui-ci est un témoignage de l'engagement des entreprises cotées en particulier, à l'image de celles considérées dans le cadre de cette étude, à adopter un comportement citoyen et à respecter des normes éthiques. Ce rapport doit indiquer entre autres: la manière dont ces compagnies minières prennent en charge les impacts environnementaux et sociaux de leurs activités; une évaluation de leur consommation en ressources (eau, énergie, combustibles), des rejets de gaz et des conditions d'utilisation des terres, des déchets et autres résidus, des nuisances sonores etc. Ce rapport doit par ailleurs refléter l'engagement du management de l'entreprise à diffuser des valeurs conformes aux principes du développement durable et de la responsabilité sociale de l'entreprise, décliner la démarche adoptée par l'entreprise, mettre en évidence les indicateurs de performance sociale et environnementale, identifier les différentes parties prenantes et évaluer la politique RSE privilégiée par l'entreprise. Si l'on évoque une faiblesse voire l'inexistence d'un cadre réglementaire approprié permettant d'évaluer la viabilité des rapports de développement durable à l'échelle nationale, il est important de rappeler l'évolution des tendances mondiales en matière de développement durable et la prolifération des normes et principes DD/RSE à l'échelle internationale. Ceci permettrait à ces compagnies minières de répondre aux exigences des actionnaires et des investisseurs tout en améliorant et en consolidant leur image au près des consommateurs mais aussi de la société civile internationale. Le rapport développement durable intègre l'ensemble des activités de la chaîne de valeur (activités de base et de soutien) et constitue un vecteur de transparence ainsi qu'un moyen de diffusion de la RSE dans l'environnement de ces compagnies minières. Dans une certaine mesure, le rapport développement durable pourrait influencer sur la réputation de ces entreprises tant sur le plan national qu'à l'échelle sous-régionale et régionale, et permettrait par la même de légitimer leurs activités dans les différentes zones d'implantation;

- **Le respect des normes**; depuis quelques années, on assiste à un foisonnement des normes internationales visant la promotion du développement durable dans différents secteurs d'activité notamment l'industrie minière, portant généralement sur les dimensions environnementale et sociale des activités des firmes multinationales. Ces normes de type institutionnel et professionnel, intègrent l'ensemble des activités de la chaîne de valeur d'une firme multinationale et sont l'apanage d'institutions et d'organismes internationaux œuvrant pour une responsabilisation accrue des firmes multinationales en particulier dans les pays en développement. Dans le présent cas de figure, nos recommandations à l'égard des compagnies minières considérées consistent en l'adoption et au respect entre autres: de la "Déclaration de Principe Tripartite sur les Entreprises Multinationales et la Politique Sociale"<sup>213</sup> de l'Organisation Internationale du Travail (OIT), des "Principes Directeurs de l'OCDE"<sup>214</sup> à l'intention des entreprises multinationales, des 10 principes de l'initiative "Global Compact"<sup>215</sup> de l'Organisation des Nations Unies (ONU). Ces normes visent pour l'essentiel l'abolition du travail forcé, la promotion de la liberté syndicale et le respect des droits de négociations collectives, le respect des droits de l'homme et des normes du travail, la promotion du développement durable, la protection de l'environnement et la lutte contre la corruption, l'incitation à la publication d'informations sur la politique sociale des firmes, la protection des consommateurs etc. Sous un angle plus spécifique à l'industrie minière, les compagnies minières considérées peuvent volontairement adhérer aux principes directeurs du "Supplément GRI spécifique à l'industrie minière"<sup>216</sup> tout en s'engageant à les appliquer ainsi qu'à les respecter. Ce référentiel permettrait à ces entreprises d'intégrer à leur chaîne de valeur, les enjeux relatifs à la protection de l'environnement, aux déplacements de populations, aux conditions économiques inhérentes au développement des projets miniers dont la redistribution des bénéfices, à la gestion et à la fermeture des mines etc. Par ailleurs, les minières présentes en République de Guinée devraient impérativement adhérer aux référentiels ISO 26000<sup>217</sup> et ISO

---

<sup>213</sup> <http://www.reportingrse.org/oit-p-40.html>

<sup>214</sup> <http://www.oecd.org/fr/daf/inv/mne/principesdirecteursdelocdealintentiondesentreprisesmultinationales.htm>

<sup>215</sup> <http://www.unglobalcompact.org>

<sup>216</sup> [http://www.reportingrse.org/\\_industries\\_extractives-p-163.html#pave79](http://www.reportingrse.org/_industries_extractives-p-163.html#pave79)

<sup>217</sup> [http://www.iso.org/iso/fr/discovering\\_iso\\_26000.pdf](http://www.iso.org/iso/fr/discovering_iso_26000.pdf)



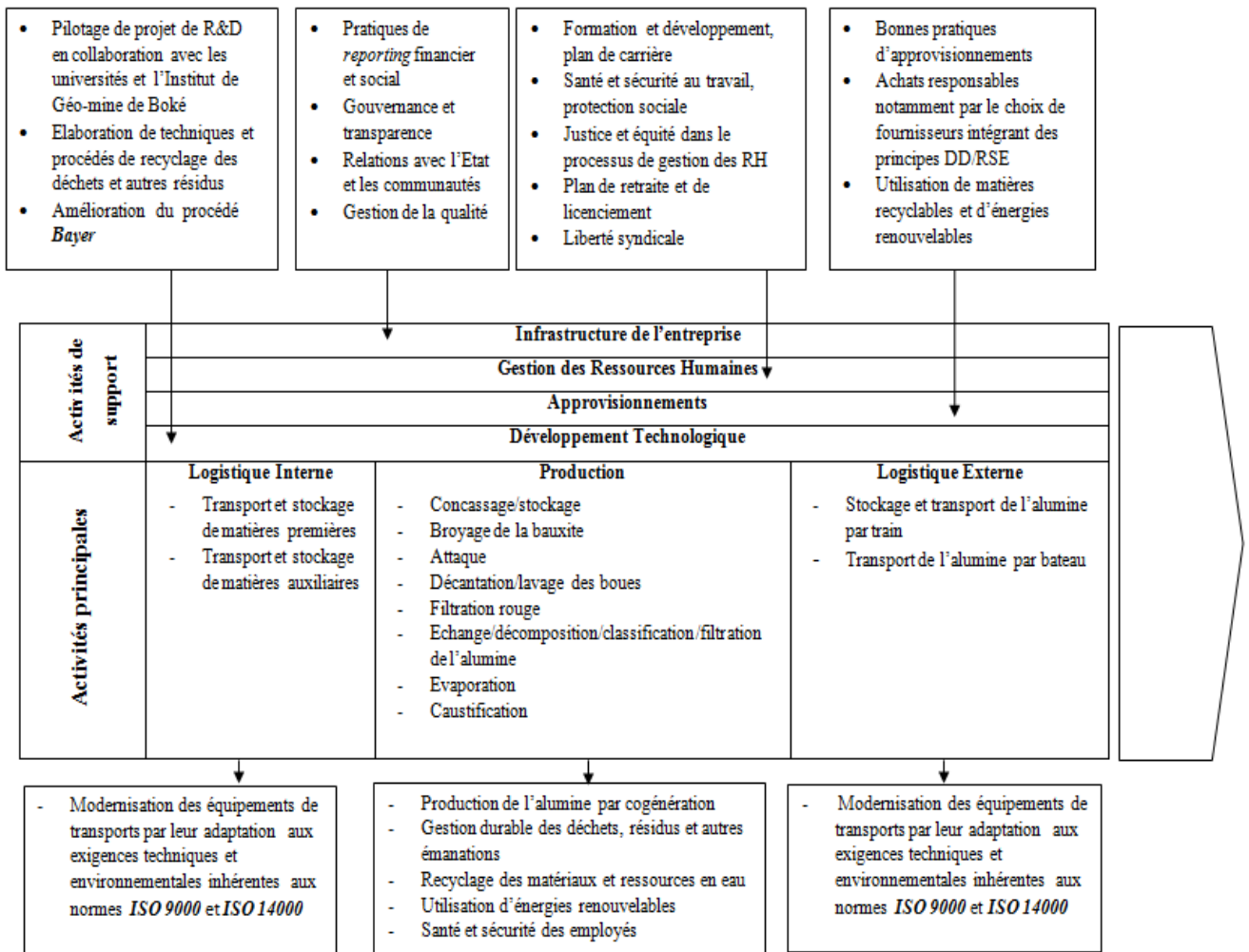
14001<sup>218</sup> respectivement dédiés à la responsabilité sociale de l'entreprise et à la protection de l'environnement.

De manière générale, le respect des normes susmentionnées et l'adhésion aux référentiels ISO indiqués permettraient aux compagnies minières de créer comme dans le cas du rapport de développement durable ainsi que des chartes et codes de conduite, une valeur ajoutée sociétale de manière à légitimer leurs activités tant en République de Guinée que dans les autres pays hôtes, tout en renforçant leur engagement dans la responsabilité sociale de l'entreprise, gage de compétitivité dans le nouveau modèle de l'économie durable. A ce titre, nous nous proposons d'effectuer une cartographie type de la chaîne de valeur durable des entreprises du sous-secteur de la bauxite-alumine, sur la base de l'approche proposée par **PORTER** et **KRAMER**.

**Figure 6.1: Cartographie type de la chaîne de valeur durable dans la filière bauxite-alumine selon l'approche de PORTER et KRAMER**

---

<sup>218</sup> [http://www.rio.ma/pdf/ISO\\_14001.pdf](http://www.rio.ma/pdf/ISO_14001.pdf)



Source: Figure élaborée par les soins de l'auteur

Si cette première approche est susceptible d'optimiser le processus de création de valeur par les entreprises minières considérées, elle ne saurait cependant être complète et viable sans la réalisation conjointe d'un diagnostic "*externe*→*interne*" à même de favoriser la mise en œuvre effective de la RSE stratégique. Celui-ci permet d'identifier l'ensemble des actions RSE en mesure de dynamiser la chaîne de valeur et de renforcer le positionnement concurrentiel de l'entreprise. A cet égard, la sous-section suivante abordera les conditions inhérentes à la réalisation d'un diagnostic "*externe*→*interne*" par les compagnies minières de la filière bauxite-alumine en République de Guinée.

### 6.1.1.2 Le diagnostic "*externe*→*interne*" ou Outside in

Dans son contexte, la réalisation d'un diagnostic "*externe*→*interne*" permet à l'entreprise de mesurer l'impact des actions RSE déployées sur les dynamiques concurrentielles du marché, et favorise la constitution d'un avantage concurrentiel notamment par l'évaluation des

contextes institutionnels et techniques locaux au sein desquels elle évolue. Comme dans le premier cas de figure, nous nous référerons ici à l'approche développée par **PORTER et KRAMER** qui suggèrent de recourir au cadre d'analyse du diamant de **PORTER**, dont les différents aspects ont été largement abordés dans le chapitre premier de la présente thèse. Le "diamant de PORTER" rappelons-le, permet d'identifier les déterminants avérés de l'avantage concurrentiel des firmes dans un secteur d'activité ou un pays donné. De tout temps, le sous-secteur la bauxite-alumine en République de Guinée est demeuré sous le contrôle de trois (3) multinationales minières à savoir: Alcoa (CBG), Rusal (CBK), Pechiney Ugine (Friguia) dont les parts dans la compagnie sont aujourd'hui détenues par Rusal<sup>219</sup>. Ces entreprises se sont jusqu'ici assurées une position de leader dans la filière considérée, effectuant l'ensemble des opérations d'exploitation et de transformation de la bauxite locale. Cependant depuis le début de la décennie 2000, la flambée des prix des matières premières minérales et le nouveau contexte géopolitique mondial marqué par la montée en puissance des BRICS (Brésil, Russie, Inde, Chine, Afrique du Sud) ont contribué à modifier l'architecture de l'industrie minière mondiale où les nouveaux acteurs miniers originaires des pays émergents, menacent le positionnement des acteurs traditionnels (USA, Canada, Australie etc.) en particulier dans les pays en développement notamment d'Afrique Subsaharienne. En effet dans de nombreux pays de la région, la Chine, la Russie, l'Inde, le Brésil et l'Afrique du Sud multiplient les partenariats notamment dans le secteur extractif, et se constituent en opérateurs miniers de premier rang grâce notamment aux avantages économiques et financiers qu'ils concèdent aux pays détenteurs de ressources minières (annulation de la dette, dons sans conditionnalités apparentes etc.) et le développement d'une nouvelle logique de coopération sud-sud d'entrée de jeu plus valorisante pour les pays africains que le modèle de coopération nord-sud conventionnellement admis. Cette situation est particulièrement remarquable en République de Guinée où de nombreux partenariats portant sur le développement de projets miniers d'envergure stratégique pour le pays associent l'Etat guinéen à des opérateurs chinois, brésiliens, russes et sud-africains. Dans la filière bauxite-alumine, de nombreux projets miniers visant la transformation locale des gisements de bauxite en alumine et en aluminium ont été initiés au cours des dernières années<sup>220</sup>. Si ces projets demeurent encore en phase d'exploration ou de négociation, les perspectives de croissance du secteur augurent leur

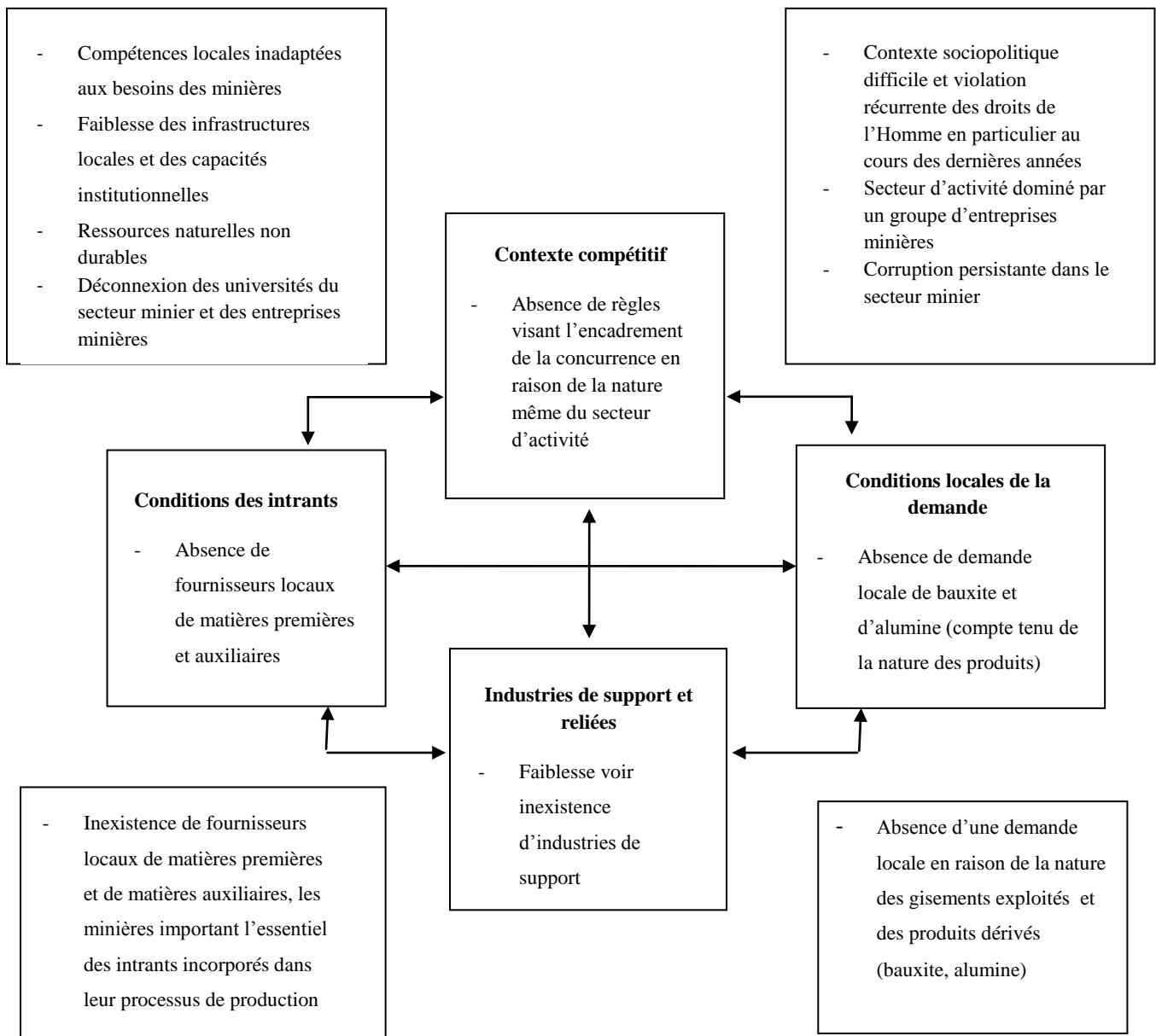
---

<sup>219</sup> Donnant ainsi naissance à Rusal/Friguia

<sup>220</sup> Voir chapitre I, tableau 1.7

réalisation prochaine et annoncent la présence marquée d'opérateurs chinois et russes dans le sous-secteur considéré. En outre, les tendances actuelles du marché mondial révèlent la survenue de nouvelles opérations de fusion-acquisitions entre opérateurs miniers qui pourraient considérablement stimuler les dynamiques concurrentielles dans la filière bauxite alumine comme dans l'ensemble du secteur minier. Dans ce contexte, les entreprises considérées devraient identifier de nouvelles sources d'avantage concurrentiel notamment par la mise en œuvre d'une approche stratégique de responsabilité sociale de l'entreprise, dans la perspective de consolider leur positionnement en République de Guinée comme dans les autres pays d'Afrique Subsaharienne, et ainsi saisir de nouvelles opportunités de croissance. En effet, contrairement aux entreprises originaires des pays émergents, les opérateurs miniers tels qu'Alcoa, Rio Tinto Alcan etc. bénéficient d'un effet d'expérience avéré dans la mise en œuvre de pratiques DD/RSE, grâce notamment aux normes et exigences environnementales et sociales en vigueur dans les grands pays industrialisés où sont implantés leurs projets miniers, mais aussi à l'engagement de leurs pays d'origine à garantir des comportements éthiques et responsables de leurs multinationales dans les pays hôtes. L'objectif de ce diagnostic serait donc d'évaluer la capacité des contextes institutionnels locaux (règles en matière de concurrence, conditions des intrants, demande locale, industries de support etc.) à favoriser l'adoption effective d'une approche stratégique de la RSE par les entreprises minières considérées. La figure suivante offre un panorama du diagnostic "*externe*→*interne*" que nous proposons dans le cadre de la présente analyse.

**Figure 6.2: Cartographie de l'impact des actions sociétales sur les dynamiques concurrentielles selon l'approche du diamant de PORTER**



**Source:** Figure élaborée par les soins de l'auteur

L'exhaustivité de ce diagnostic permettrait aux compagnies minières d'évaluer les conditions de l'intégration d'une approche stratégique de la responsabilité sociale de l'entreprise au cadre de développement de leurs projets, et d'identifier les facteurs de l'environnement local ou national, favorables ou non à la mise en œuvre d'une telle dynamique. A l'évidence, l'environnement national tel qu'il se présente actuellement offre peu de perspectives favorables à la mise en œuvre d'une stratégie DD/RSE par les compagnies minières en activité en République de Guinée. Ainsi, bien que celles-ci aient un rôle primordial à jouer pour la transition de l'industrie minière nationale vers le développement durable, leur engagement ne serait effectif que par la mise en œuvre d'une politique minière industrielle

intégrant les impératifs de développement et favorable à l'immersion du management corporatif des firmes considérées aux enjeux du développement durable et de la responsabilité sociale de l'entreprise. En plus de garantir les conditions de la mise en œuvre d'une démarche stratégique de la RSE aux entreprises minières, relativement au schéma présenté ci-dessus, cette politique minière industrielle viserait l'intégration des unités de production de bauxite (CBG, SKB) au complexe aluminier de Fria (Rusal/Friguia) dans la perspective de favoriser:

- ***La rationalisation de l'exploitation de la bauxite guinéenne par la limitation des sources d'approvisionnement en bauxite brute:*** En plus de favoriser la préservation des ressources bauxitiques au profit des générations futures, cette option permettrait à la République de Guinée d'augmenter sa capacité de production en alumine, d'en améliorer la qualité avec une réduction d'au moins 60% des résidus de boues rouges émanant du processus de transformation de la bauxite en alumine, tout en favorisant le redémarrage des opérations de l'usine d'alumine Rusal/Friguia actuellement en arrêt. En effet, dans ses travaux sur l'industrie de la bauxite-alumine en République de Guinée, **Alpha DRAME (2007)** indique que pour produire 1 300 000 tonnes d'alumine, soit le double de la capacité de production de Rusal/Friguia évaluée entre 650 000 tonnes et 700 000 tonnes d'alumine, il faudrait en soi 2 400 000 tonnes de bauxite brute. La mise en œuvre d'une telle politique minière exigerait que la bauxite soit extraite directement sur le site de Boké puis transformée sur celui de Fria, permettant ainsi, en plus de l'augmentation de la capacité de production d'alumine, de préserver les ressources bauxitiques du site de Fria Kimbo, de limiter l'impact écologique induit par le transport des matières premières vers le site de Fria et l'extraction de la bauxite brute. Un tel objectif nécessiterait auparavant la modernisation du complexe industriel de Friguia en vue de son adaptation aux standards internationaux. D'un point de vue social, cette démarche permettrait de relancer les emplois perdus dans le contexte de l'arrêt des activités de Rusal/Friguia et de redynamiser l'activité sociale au sein de la localité minière de Fria;
- ***La modernisation des équipements de transport et le raccourcissement des circuits:*** La modernisation des équipements de transport implique leur adaptation aux exigences techniques et environnementales inhérentes aux normes ISO 9000<sup>221</sup> et ISO 14000<sup>222</sup>.

---

<sup>221</sup> La Norme internationale **ISO 9000** a été élaborée par le comité technique "*ISO/TC 176, Management et assurance de la qualité, sous-comité SCI, Concepts et terminologie*", et décrit les principes essentiels des systèmes de management de la qualité (orientation client, leadership, implication du personnel, approche

Aussi, la concentration des sources d'approvisionnement autour du site de Boké tel que suggéré précédemment permettrait de réduire le circuit de transport des matières et d'en minimiser de la sorte les effets sur l'environnement. Ainsi, le circuit traditionnellement admis pour l'acheminement de la bauxite de Boké transitant de Sangarédi vers le port de Kamsar sur 135 Km de voies ferrées avant expédition vers l'Europe ou l'Amérique du nord par bateau, serait rompu au profit d'un nouvel itinéraire permettant d'acheminer la bauxite extraite du site de Boké vers le port minéralier de Friguia ou de la SBK localisé à Conakry soit à moins de 100 Km, avant d'emprunter le circuit conventionnel de l'alumine par train, depuis le port de Conakry jusqu'aux installations de Rusal/Friguia;

- ***L'utilisation d'énergies renouvelables et le recyclage des matériaux et ressources en eau:*** La République de Guinée importe l'essentiel des ressources en énergie (combustibles fossiles) indispensables au processus de production de la bauxite-alumine. La mise en œuvre d'une politique minière industrielle durable devrait ainsi permettre à la Guinée, également connue pour être le château d'eau de l'Afrique occidentale, d'asseoir un partenariat stratégique avec les opérateurs miniers et les bailleurs de fonds, lui permettant de se doter d'un barrage hydroélectrique à même de fournir l'énergie nécessaire à la production de l'alumine ainsi qu'à sa transformation locale en aluminium. La mise en valeur du potentiel hydroélectrique du fleuve Konkouré par exemple, dont les études de faisabilité furent confirmées en 1958 par Pechiney Ugine dans le cadre du projet Friguia peut répondre à cette optique. Dans le même contexte, la République de Guinée pourrait porter à terme la construction du barrage hydroélectrique de Garafiri dont le démarrage remonte à 1999 avec une puissance installée et une capacité de production actuelle respectivement de l'ordre de 75 MW et de 264 GWh; son achèvement pourrait doter le pays de l'énergie nécessaire à la production de l'aluminium par système d'électrolyse. A court terme, la production de l'alumine au moyen de la cogénération<sup>223</sup> peut s'avérer écologiquement viable dans la mesure où cette technique permet de meilleurs rendements

---

processus, management par approche système, amélioration continue, approche factuelle pour la prise de décision, relations mutuellement bénéfiques avec les fournisseurs) et en spécifie la terminologie.

<sup>222</sup> Les normes de la famille **ISO 14000** ont été élaborées par le comité technique "**ISO/TC 207, Management environnemental**" pour servir de boîte à outils pratique permettant d'aider à la mise en œuvre d'actions à l'appui du développement durable.

<sup>223</sup> La cogénération est la production simultanée d'énergie mécanique (électricité) et d'énergie thermique utile par un système intégré unique

énergétiques avec des possibilités de réduction voire de suppression définitive, lors de la combustion, de certains polluants atmosphériques comme l'oxyde de soufre (**DRAME, 2007**). En outre, la modernisation du complexe industriel Rusal/Friguia et l'adaptation des procédés de production pourraient permettre de l'équiper d'un modèle amélioré du procédé Bayer permettant d'optimiser la productivité et le rendement, favorisant le recyclage des déchets et la réutilisation des sous-produits tout en minimisant les émissions de gaz. Par ailleurs, la région de Boké abritant principalement les sites de Kamsar/Sangarédi et Fria/Kimbo est une région maritime dotée d'un potentiel de production de sel très considérable. Le développement d'une industrie locale du sel autour de la région permettrait de produire de la soude grâce notamment à l'extraction du sel<sup>224</sup> au moyen de l'énergie solaire. Ceci permettrait de minimiser l'impact écologique induit par le transport et l'utilisation de la soude conventionnelle, de réduire les coûts et plus particulièrement de créer des emplois indirects dans la région, renforçant ainsi l'impact du secteur minier sur l'économie nationale. Par ailleurs, il a été mis en évidence dans le cadre du chapitre V de cette thèse, l'importance des résidus de boues rouges rejetés par la CBG et Rusal/Friguia, essentiellement constituées de minerais de fer et de titane. L'enquête effectuée au près de ces entreprises a révélé l'existence de limites notoires dans le cadre du système de gestion de ces boues rouges dont les conséquences sur l'environnement et les communautés ne sont plus à négliger. De nombreuses avancées en matière de recyclage des déchets de boues rouges et autres résidus en sous-produits ont été réalisées au cours des dernières années, notamment dans l'industrie minière. Dans ce contexte, la République de Guinée par le concours des opérateurs miniers considérés pourrait développer une filière industrielle de recyclage des déchets de boues rouges à l'échelle locale, permettant la récupération des minerais de fer et de titane qui les composent en vue de leur réutilisation dans d'autres secteurs d'activité tels que les BTP (Bâtiment et Travaux Publics). Comme dans le premier cas de figure, une telle initiative permettrait de développer de nouvelles filières de production et de créer de nouveaux emplois. Sur un autre registre, nous avons abordé la question relative à la gestion des ressources en eau par les compagnies minières considérées. S'il est évident que l'exploitation de la bauxite et sa

---

<sup>224</sup> Dans une étude académique intitulée "*Feasibility of Guinea's Aluminium Industry: The role of energy, Transportation and Labor*" présentée au Michigan Technological University, **BARRY I.**, (1995) évoque les possibilités de production de la soude à partir du sel extrait des mines de Koba, situées dans la préfecture de Boké.



transformation en alumine requièrent une quantité considérable d'eau généralement puisée dans les cours d'eau situés à proximité des sites d'exploitation, et de nouveau rejetée dans ces mêmes cours d'eau après utilisation dans le processus de production, la mise en œuvre d'un système de gestion des ressources en eau par ces compagnies minières laisse encore perplexe. Nous recommandons à ce titre, que les compagnies minières procèdent à la mise en œuvre de stations d'épuration des eaux en vue de leur réintégration dans le processus de production. La réalisation de ces initiatives nécessite un soutien financier dont les compagnies minières pourraient éventuellement bénéficier dans le cadre du "*Mécanisme pour un développement propre*<sup>225</sup>" créé dans le contexte du protocole de Kyoto, et qui autorise les pays industrialisés à obtenir des crédits d'émission pour les projets qui réduisent les émissions dans les pays en développement. En d'autres termes, les projets développés notamment dans le domaine de l'extraction minière doivent permettre de réduire les émissions de gaz à effet de serre ou d'augmenter les quantités de carbone éliminées, et favoriser le remplacement des combustibles fossiles par des sources d'énergies renouvelables, la rationalisation de l'utilisation de l'énergie, les activités de boisement et de reboisement et l'amélioration de l'efficacité des services urbains. En plus d'améliorer l'impact sociétal des multinationales minières dans leur pays d'implantation, ce mécanisme leur permet d'intégrer le nouveau marché du carbone et leur garanti ainsi de nouvelles opportunités de croissance.

Dans une dimension sous-régionale, certains facteurs pourraient nettement contribuer à la transition de l'industrie minière vers le développement durable notamment par la mise en œuvre d'une industrie ouest-africaine de production de bauxite, d'alumine et d'aluminium fortement intégrée, où la République de Guinée pourrait servir de pivot à la réalisation d'un tel objectif. Il s'agirait principalement de rallier les autres pays producteurs de bauxite de la sous-région à la République de Guinée dont l'importance et la qualité des ressources en font une source d'approvisionnement hautement stratégique pour les opérateurs miniers. Son statut de château d'eau de l'Afrique occidentale lui permet de produire l'énergie nécessaire à la transformation des ressources bauxitiques de l'ensemble des pays producteurs de la sous région en alumine et en aluminium, dans l'éventualité d'une mise en valeur imminente de son

---

<sup>225</sup> Le Mécanisme pour un Développement Propre a été mis en place dans le cadre des accords de Kyoto pour promouvoir un développement non producteur de gaz à effets de serre dans les pays en voie de développement. Il facilite les investissements étrangers en subsidiant les émissions de GES évitées et crée ainsi "**un marché carbone**" permettant aux pays industrialisés de réaliser leurs objectifs de réduction d'émissions à moindre coût.

potentiel hydroélectrique. Une telle dynamique pourrait permettre l'intégration de l'industrie sous-régionale du pétrole à la chaîne de production de la bauxite-alumine-aluminium comme source d'approvisionnement en énergie propre. En effet, de par sa proximité géographique avec des pays producteurs de pétrole tels que le Nigéria, la côte d'Ivoire, le Ghana etc. les opérateurs miniers pourraient envisager de recycler le gaz naturel issu de l'extraction du pétrole et généralement soumis à combustion à l'air libre afin de l'incorporer à leur processus de production. Ceci permettrait de part et d'autre, de limiter les émissions de gaz et le gaspillage des ressources par les industries considérées.

Les résultats inhérents à la mise en œuvre d'une telle politique minière industrielle peuvent s'avérer conséquents pour la République de Guinée et dans une large mesure pour les autres pays de la région ouest-africaine. Elle permettrait éventuellement:

- D'améliorer les retombées économiques et financières de l'industrie de la bauxite pour l'économie nationale, et les résultats financiers des opérateurs miniers qui verraient alors leurs coûts de production considérablement diminués grâce à l'intégration verticale de la filière à l'échelle locale, et leur valeur ajoutée sociétale améliorée notamment par l'adoption des normes et standards écologiques de production de la bauxite-alumine-aluminium;
- De contribuer à l'émergence de nouvelles filières de production industrielle (production de la soude, recyclage de déchets miniers etc.) renforçant le tissu local de PME/PMI et favorisant la création d'emplois;
- D'intégrer la République de Guinée dans la dynamique mondiale du développement durable et des énergies renouvelables avec un effet d'entraînement sur les autres secteurs de l'économie dont l'agriculture et la petite industrie ainsi que les sous-secteurs miniers dont l'industrie de l'or et du diamant;
- De renforcer le capital humain par l'adaptation des compétences locales aux nouvelles techniques écologiques de production, et la diffusion du savoir et du savoir-faire dans les autres branches d'activités telles que l'industrie locale de la saponification;
- De créer un pôle industriel minier novateur autour de la région de Boké qui permettrait d'améliorer le bien être des communautés locales par le développement des infrastructures, le soutien à l'éducation, la santé et l'emploi local;
- De valoriser le potentiel hydroélectrique du pays dont la production servirait à alimenter l'industrie en énergie mais aussi les ménages et certains pays limitrophes de la République

de Guinée, et favoriserait l'exploitation des ressources de gaz naturel, d'énergie solaire, éolienne et géothermique;

- De redorer le blason de l'industrie minière nationale en l'intégrant aux normes et standards internationaux en vigueur pour une compétitivité à moyen et long terme plus viable, une préservation des ressources nationales et la création d'une valeur ajoutée sociétale réelle;
- De renforcer la position géopolitique et géostratégique de la République de Guinée dans la sous-région ouest-africaine par la création d'une plateforme industrielle guinéenne comme plaque tournante de l'industrie de la bauxite-alumine en Afrique de l'Ouest;
- D'offrir un cadre approprié à la mise en œuvre d'une démarche stratégique de responsabilité sociale de l'entreprise par les opérateurs miniers.

La réalisation d'une telle dynamique ne peut être un fait isolé et dépend dans une large mesure d'un ensemble de facteurs inhérents à l'environnement national et/ou local, dont l'interaction peut entraîner la réussite ou l'échec d'une stratégie DD/RSE dans le secteur minier. Ces facteurs sont relatifs à la structure même des entreprises de la filière ou du secteur considéré, aux conditions du marché, à l'environnement notamment externe de ces entreprises. Il convient dès lors de les identifier et d'évaluer au cas par cas, leurs impacts potentiels sur le déploiement d'une telle stratégie. Ceci est rendu possible par la réalisation d'une analyse SWOT permettant de mettre en évidence les forces, faiblesses, opportunités et menaces à même de favoriser ou non la transition de l'industrie minière guinéenne vers le développement durable, et par conséquent l'intégration d'une démarche stratégique de responsabilité sociale de l'entreprise par les compagnies minières considérées dans le cadre de la présente analyse.

### **6.1.2 Les déterminants de la mise en œuvre d'une stratégie DD/RSE dans l'industrie minière guinéenne: Analyse SWOT**

Si la mise en œuvre d'une stratégie globale DD/RSE dans l'industrie minière guinéenne semble à l'évidence présenter des avantages pour les différentes parties concernées, l'aboutissement d'une telle démarche requiert cependant que soient identifiés l'ensemble des facteurs à même d'influer sur l'engagement des parties prenantes en particulier des compagnies minières, à intégrer une telle dynamique. Il s'agit dès lors d'identifier les forces, faiblesses, opportunités et menaces spécifiques au secteur minier national, favorisant ou non sa transition effective vers le développement durable.

**Tableau 6.2: Analyse SWOT de la mise en œuvre d'une stratégie RSE dans l'industrie minière guinéenne**

<p><b>FORCES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entreprises de grande taille disposant des ressources et du savoir faire requis pour la mise en œuvre d'une démarche stratégique de la RSE.</li> </ul>	<p><b>FAIBLESSES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Faiblesse du capital humain;</li> <li>• Absence d'infrastructures locales adaptées au développement des projets miniers;</li> <li>• Indisponibilité des ressources en eau et en énergie nécessaires au développement des projets miniers.</li> </ul>
<p><b>OPPORTUNITES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Intégrer la nouvelle dynamique de l'économie verte et saisir de nouvelles opportunités de croissance, tout en légitimant leurs activités dans les pays hôtes, notamment au près des principales parties prenantes.</li> </ul>	<p><b>MENACES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Instabilité politique croissante et absence de cohésion sociale;</li> <li>• Faiblesse de l'Etat et du secteur public entraînant de fortes attentes de la part des communautés locales;</li> <li>• Augmentation des revendications à l'égard de l'industrie minière;</li> <li>• Analphabétisme des populations et pauvreté du pays.</li> </ul>

**Source:** Tableau élaboré par les soins de l'auteur

### **6.1.2.1 Les forces**

Les opérateurs miniers en activité en République de Guinée, promoteurs des principaux projets miniers considérés dans le contexte de cette étude, figurent parmi les 40 plus grandes entreprises minières au monde. Présentes dans de nombreuses régions notamment en Amérique du Nord, en Australie etc. où les normes environnementales et sociales relatives au développement des projets miniers sont de rigueur et en pleine mutation, ces entreprises disposent d'une expérience notoire en matière de responsabilité sociale de l'entreprise et sont au fait des meilleures pratiques environnementales et sociales à même de renforcer leur performance sociétale. En outre, l'importance de leurs ressources financières ainsi que leur forte exposition aux revendications des groupes de pression en font des promoteurs par

excellence des stratégies DD/RSE au travers de leurs projets miniers en particulier dans les pays en développement.

### **6.1.2.2 Les faiblesses**

S'il s'avère évident que le rayonnement mondial des opérateurs miniers considérés ainsi que leur taille constituent des atouts majeurs, déterminants pour la transition effective de l'industrie minière nationale vers le développement durable, certains facteurs récurrents, caractéristiques de l'environnement national et local limitent toutefois les perspectives de promotion du développement durable dans le secteur minier et plus encore de transformation locale accrue des ressources exploitées, seule option à même de favoriser la création d'une valeur ajoutée réelle de l'activité minière pour l'économie nationale. Ces facteurs sont essentiellement relatifs à:

- ***La faiblesse du capital humain:*** Il est de notoriété que les entreprises minières sont généralement confrontées à la faiblesse du capital humain à l'échelle nationale, dont les compétences sont inadaptées à leurs besoins. Ceci peut constituer un véritable obstacle dans le cadre du déploiement d'une stratégie DD/RSE dans la mesure où une telle dynamique requiert la présence d'un personnel hautement qualifié, au fait des pratiques, outils et moyens à mettre en œuvre pour garantir son effectivité;
- ***L'absence d'infrastructures modernes adaptées au développement des projets miniers:*** La République de Guinée est un exemple type de pays en développement où l'état des infrastructures laisse peu de perspectives à l'industrie minière. De par l'importance des coûts de production générés par cette déficience, entraînant l'augmentation considérable des coûts de transport et des risques liés à l'acheminement des minerais, peu d'entreprises consentent dans ce contexte à s'engager dans la mise en œuvre d'une démarche DD/RSE dont les retombées financières restent encore particulièrement difficiles à évaluer;
- ***L'Indisponibilité des ressources en eau et en énergie nécessaires au développement des projets miniers:*** Comme évoqué plus haut, les opérateurs miniers en activité en République de Guinée importent l'essentiel des ressources énergétiques incorporées en amont et en aval de leur processus de production. Cette situation affecte significativement leurs coûts de production et de la sorte, limite les perspectives quant à l'adoption d'une approche stratégique de la responsabilité sociale de l'entreprise dont l'impact financier demeure encore difficilement mesurable.

### 6.1.2.3 Les opportunités

Lorsqu'on aborde la problématique de la responsabilité sociale de l'entreprise, nombreuses sont les compagnies minières qui évoquent l'absence de bénéfices réels émanant de la mise en œuvre d'une approche RSE. Cependant, en tenant compte du contexte actuel de l'industrie minière mondiale marqué par l'émergence d'acteurs miniers originaires des BRICS, particulièrement présents dans les PVD d'Afrique Subsaharienne comme la République de Guinée, la Responsabilité sociale de l'entreprise apparait comme une source d'avantage concurrentiel à même de garantir un positionnement stratégique aux multinationales d'ores et déjà implantées dans le secteur minier. En outre, la RSE constitue une véritable passerelle permettant aux minières d'intégrer la nouvelle dynamique de l'économie verte leur permettant de capter de nouvelles opportunités de croissance à même de garantir la pérennité de leurs activités. Aussi, l'intégration d'une telle dynamique pourrait permettre aux minières considérées de légitimer leurs activités face aux pressions grandissantes des groupes sociaux au fait des impacts de l'extraction minière industrielle dans les pays en développement, mais aussi de répondre aux attentes et exigences de leurs principales parties prenantes.

### 6.1.2.4 les menaces

En marge des opportunités qui pourraient éventuellement découler de la mise en œuvre d'une démarche RSE par les compagnies minières, certaines menaces subsistent et risquent de mettre en péril les intérêts de celles-ci. Ce sont principalement:

- ***L'instabilité politique croissante et l'absence de cohésion sociale:*** Depuis le début des années 2000, la situation sociopolitique en République de Guinée s'est fortement dégradée, ternissant par là le climat des affaires. Au cours de la dernière décennie, quatre (4) chefs d'Etat se sont succédés à la direction du pays dont un à la suite d'un putsch. Malgré la tenue d'élections présidentielles libres et transparentes en 2010, l'instabilité politique demeure encore et la pauvreté grandissante des populations accentue les risques de soulèvements sociaux fortement défavorables aux investissements dans le pays;
- ***La faiblesse de l'Etat et du secteur public entraînant de fortes attentes de la part des communautés locales:*** Une caractéristique fondamentale qui demeure dans la plupart des PVD d'Afrique Subsaharienne tient à la faiblesse de l'Etat et du secteur public, marquée principalement par leur incapacité à fournir le service minimum aux communautés. En République de Guinée, cette situation est remarquable à l'échelle du territoire national en

particulier dans les localités minières où l'Etat se désengage de toute responsabilité quant au bien être des populations, exposant les compagnies minières aux revendications et à l'hostilité de celles-ci.

- ***L'augmentation des revendications à l'égard de l'industrie minière:*** Dans l'ensemble des localités minières abritant des projets miniers d'envergure stratégique pour l'économie nationale, les compagnies minières font face à une recrudescence des revendications de la part des communautés locales, rendant de plus en plus difficile la poursuite des activités des entreprises minières. Ces revendications sont généralement relatives à la promotion de l'emploi local, la perte des moyens de subsistance, l'adduction en eau potable et en électricité, la gestion des impacts environnementaux etc. De manière générale, on dénote une forte détérioration des rapports entre les communautés locales et les compagnies minières, situation qui menace la pérennité des activités minières comme c'est le cas actuellement dans la localité minière de Fria où les tensions entre les communautés notamment les employés et l'opérateur minier Rusal ont conduit à l'arrêt de toute activité d'exploitation et de transformation de la bauxite depuis avril 2012.
- ***L'analphabétisme et la pauvreté des populations:*** Bien que l'on enregistre une nette amélioration du taux d'alphabétisation des populations locales dans les dernières décennies, l'éducation reste un souci majeur en République de Guinée en particulier dans le milieu rural. Or, les projets miniers sont pour l'essentiel localisés dans des régions du pays fortement enclavées, où les communautés témoignent d'un faible niveau d'instruction et dépendent d'activités traditionnelles pour assurer leur subsistance. Dans un tel contexte, le développement des mines apparaît comme une opportunité de désenclavement des communautés notamment par l'emploi de la main d'œuvre locale, mais l'absence de compétences appropriées au développement des activités minières limite les perspectives de développement socioéconomique des communautés dans les localités minières, suscitant par là une vive méfiance à l'égard des industriels miniers.

En définitive, l'implication des compagnies minières dans la transition du secteur minier national vers le développement durable est une nécessité imparable que les acteurs institutionnels doivent prendre en considération dans les choix et décisions affectant la gestion du secteur. La promotion du développement durable dans l'industrie minière requiert avant tout l'engagement des firmes en particulier dans un pays comme la République de Guinée où les opérateurs miniers constituent le pivot de l'activité minière industrielle. Au-delà de l'aspect stratégique que sous-tend l'intégration de la RSE au management des compagnies

minières, leur engagement pourrait éventuellement être stimulé par la mise en œuvre par l'Etat et l'ensemble des acteurs institutionnels, des conditions favorables à la prise en compte effective des impacts économiques, environnementaux et sociaux de leurs activités. Il s'agirait dès lors de procéder à un réexamen des modes de régulation inhérents au secteur minier, et à la redéfinition des rapports de force ainsi que des règles du jeu présidant au développement des projets miniers à l'échelle du territoire national. En d'autres termes, la réalisation de l'objectif de transition du secteur minier vers le développement durable nécessite une réévaluation des différents aspects de la gouvernance minière en vigueur en République de Guinée, un recadrage du rôle et des responsabilités des parties prenantes directement concernées par l'exploitation des ressources minières nationales, et dans une large mesure l'intégration de cet objectif dans une dynamique régionale impliquant l'ensemble des pays africains producteurs de minerais, et les institutions supranationales telles que l'Union Africaine en charge des questions relatives au développement socioéconomique de l'ensemble de la région. La gouvernance devient à ce titre un tremplin à la poursuite de l'objectif de transition du secteur minier en République de Guinée comme dans l'ensemble des pays africains tributaires de l'exploitation des ressources du sous-sol, vers le développement durable. A cet égard, la section suivante mettra l'accent sur les conditions de la mise en œuvre d'une gouvernance minière cohérente intégrant les enjeux du développement durable, tant en République de Guinée que dans les autres pays d'Afrique Subsaharienne.

## **6.2 Quelle gouvernance pour la transition du secteur minier vers le développement durable?**

En République de Guinée comme dans les autres pays d'Afrique Subsaharienne, le rôle des multinationales dans le développement des projets miniers d'envergure stratégique pour les économies locales est indéniable, dans la mesure où ces entreprises détiennent les ressources financières, le savoir faire et la technologie indispensables à l'exploitation et à la valorisation de leur potentiel minier. Cependant, pour inscrire la présence de ces firmes dans le cadre d'un partenariat stratégique avec les Etats ou les gouvernements détenteurs des avoirs miniers, l'existence d'un cadre de gouvernance cohérent, définissant les conditions d'exploitation des ressources minières et déterminant les mécanismes de régulation applicables à chaque partie prenante devient dès lors une nécessité impérieuse pour garantir de meilleures retombées de l'activité minière aux pays d'accueil, tout en répondant aux objectifs de rentabilité économique et financière des opérateurs miniers. Dans le chapitre précédent, nous avons mis



l'accent sur les caractéristiques de la gouvernance minière en vigueur en République de Guinée et déterminé les limites de celle-ci à promouvoir le développement durable dans le secteur minier. En outre, l'analyse des résultats de notre enquête exposés dans le dit chapitre a révélé que pour l'essentiel des entreprises minières considérées dans le contexte de notre étude, l'absence de réglementation nationale et le silence des lois constitueraient les principaux facteurs de blocage quant à l'intégration d'une démarche DD/RSE à leur dynamique managerielle. La transition de l'industrie minière vers le développement durable est un impératif majeur pour l'amélioration des conditions d'exploitation des ressources du sous-sol, et des retombées du secteur minier sur l'économie et la société. La réalisation d'un tel objectif requiert l'existence d'une synergie entre les différentes actions des acteurs clés du secteur et la cohérence dans les textes de lois présidant au développement des projets miniers. Or jusqu'ici, l'exploitation minière en République de Guinée comme dans les autres pays miniers d'Afrique Subsaharienne s'est faite dans un contexte où les compagnies minières fixent les règles du jeu; où l'Etat s'enlise dans la dépendance et perpétue des pratiques de gestion des avoirs et revenus miniers peu conventionnelles; où les bailleurs de fonds tout en réaffirmant leur statut d'acteurs du développement, réduisent à néant les perspectives de développement socioéconomique associées à l'activité minière par l'incohérence des politiques sectorielles promues dans ces pays; où les communautés locales sont dépossédées de leurs droits fondamentaux et exclues du cadre de développement des projets miniers; où la société civile quasi-inexistante, est réduite au mutisme et s'associe peu aux choix et décisions inhérents au fonctionnement du secteur minier national. Ce modèle d'exploitation quelque peu anarchique rend compte de l'incapacité de ce secteur d'activité hautement stratégique pour la République de Guinée, à jouer le rôle de moteur du développement. Il convient dès lors de reconsidérer le rôle et l'implication de chaque acteur dans le fonctionnement de ce secteur, et de restructurer les textes de lois déterminant les conditions d'exploitation des ressources minières ainsi que les mécanismes de régulation présidant à leur mise en application. C'est dans ce contexte que nous tenterons de répondre à notre seconde sous-question de recherche à savoir: "***Quels modes de gouvernance seraient favorables à la transition effective du secteur minier guinéen vers le développement durable?***". Pour ce faire, la présente section s'attèlera à la formulation de recommandations visant la redéfinition des modes de gouvernance minière et leur cadre d'application tant en République de Guinée que dans les autres pays d'Afrique Subsaharienne, tout en prenant en considération le rôle et les intérêts des différentes parties prenantes. A cet égard, elle mettra l'accent: dans un premier temps, sur la question relative au rôle des différentes parties prenantes dans la promotion d'un

secteur minier durable; puis dans un second temps, sur le processus de réévaluation des mécanismes de régulation du secteur minier dans une dimension nationale et régionale, selon une approche intégrée impliquant l'ensemble des parties prenantes.

### 6.2.1 Du rôle et de l'implication des acteurs dans la promotion d'un secteur minier durable en République de Guinée

Considéré dans son ensemble, le secteur minier est un amalgame d'interactions, un carrefour où se rencontrent des acteurs aux intérêts radicalement divergents. Ce groupement d'acteurs généralement désignés sous l'appellation "parties prenantes", exercent des influences majeures qui déterminent les conditions de fonctionnement de ce secteur d'activité à l'échelle d'un pays donné. De nombreuses théories sur la structure des parties prenantes ont d'ores et déjà été avancées dans l'industrie minière. Ainsi, pour **PricewaterhouseCoopers (2001)**, les compagnies minières considéreraient les communautés locales, les employés, les actionnaires, les gouvernements locaux et les législateurs comme étant leurs principales parties prenantes. Différents auteurs ont proposé des modèles d'identification des parties prenantes d'une compagnie minière en élargissant le modèle précédent à d'autres acteurs. Le tableau suivant présente trois (3) principaux modèles d'identification des parties prenantes d'une entreprise minière selon les approches de **RECOCHE (2004)**, **ÖSTENSSON (2000)**, et **AZAPAGIC (2000)**.

**Tableau 6.3: Modèles d'identification des parties prenantes dans l'industrie minière**

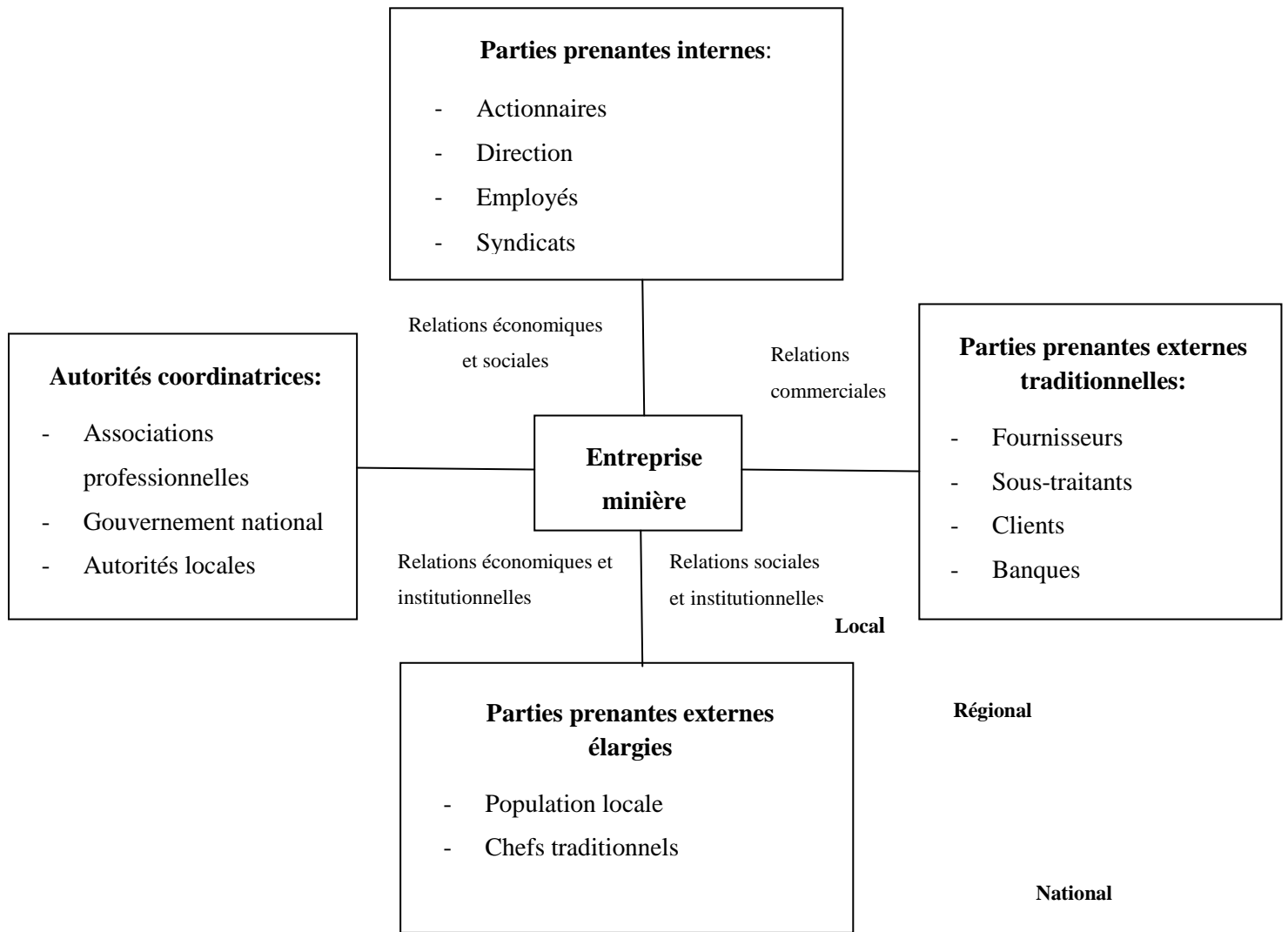
Groupes de parties prenantes	RECOCHE (2004)	ÖSTENSSON (2000)	AZAPAGIC (2000)
<b>Parties prenantes internes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Groupes industriels</li> <li>- Sociétés exploitantes</li> <li>- Salariés</li> <li>- Syndicats</li> <li>- Consommateurs</li> <li>- Actionnaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entreprises minières</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Employés</li> <li>- Syndicats</li> <li>- Actionnaires</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fournisseurs</li> <li>- Transporteurs</li> <li>- Acheteurs</li> <li>- Sous-traitants</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contractants</li> <li>- Fournisseurs</li> <li>- Clients</li> <li>- Créditeurs/Investisseurs</li> </ul>

<b>Parties prenantes externes traditionnelles</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Clients</li> <li>- Banques</li> <li>- Assurances</li> <li>- Investisseurs</li> <li>- Organismes de recherche et formation</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Assureurs</li> </ul>
<b>Parties prenantes externes élargies</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Partis politiques</li> <li>- Riverains</li> <li>- ONG</li> <li>- Medias</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Communautés locales</li> <li>- Peuples indigènes</li> <li>- ONGs locales</li> <li>- ONGs nationales et internationales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Communautés locales</li> <li>- ONGs</li> </ul>
<b>Autorités coordinatrices</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gouvernements</li> <li>- Autorités de Promotion et de Régulation</li> <li>- Autorités Administratives</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gouvernements nationaux</li> <li>- Gouvernements locaux</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gouvernements</li> <li>- Autorités locales</li> </ul>

**Source:** Aurélie CHAMARET, 2007, p. 68

De façon plus explicite, une dernière représentation fondée sur les approches d'**AZAPAGIC** (2000), **FAUCHEUX** et **NICOLAÏ** (2004), permet d'identifier les parties prenantes d'une compagnie minière et la nature des relations qu'elle entretient avec chacune d'elles.

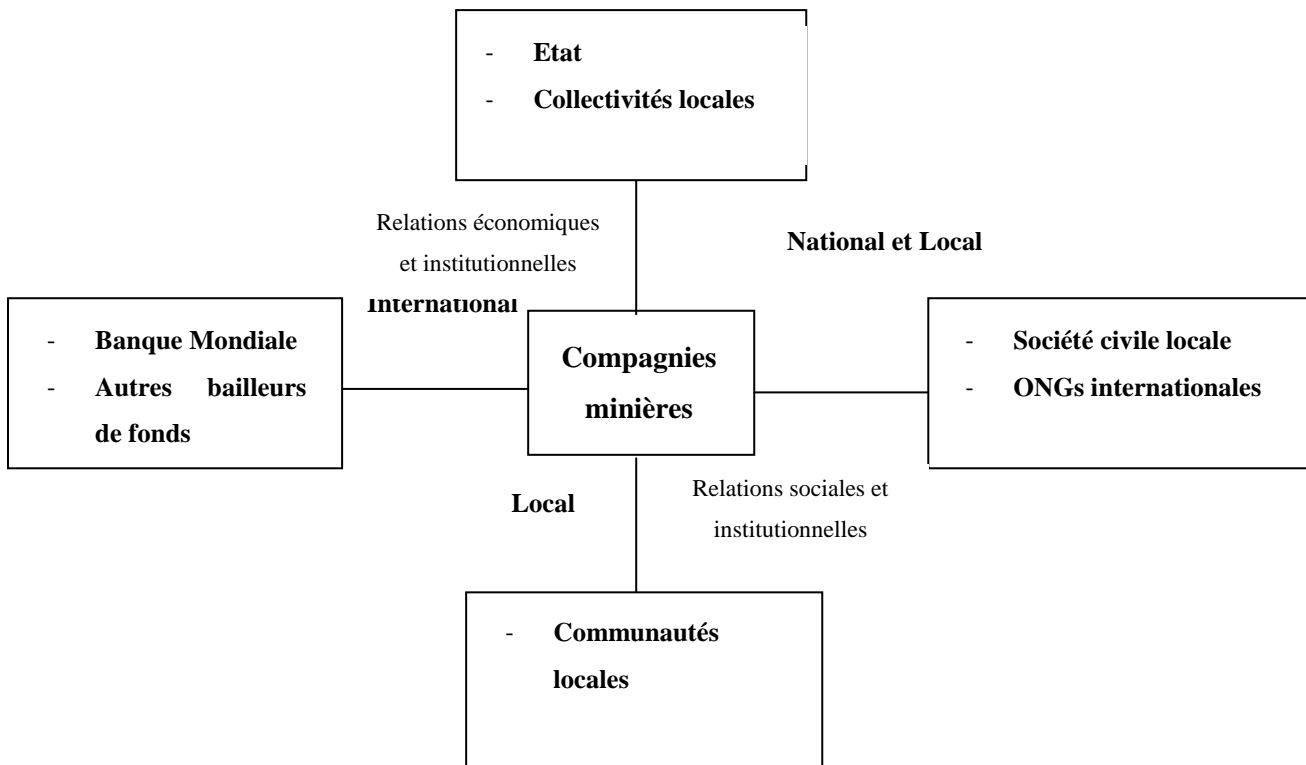
**Figure 6.3: Les parties prenantes dans l'industrie minière selon AZAPAGIC (2000), FAUCHEUX et NICOLAÏ (2004)**



**Source:** Aurélie CHAMARET, 2007, p. 69

Partant de ces différentes représentations et en tenant dument compte du contexte spécifique qui sous-tend le développement des projets miniers en République de Guinée et dans les autres PVD d’Afrique Subsaharienne, contexte relatif à la forte dépendance de ces pays à l’aide au développement expliquant le rôle moteur des bailleurs de fonds dans leur secteur extractif, nous nous proposons d’élaborer un modèle représentatif des principales parties prenantes des compagnies minières en activité en République de Guinée et les relations qui les caractérisent, comme illustré par la figure suivante.

**Figure 6.4: Les parties prenantes dans l'industrie minière guinéenne**



**Source:** Figure élaborée par les soins de l'auteur

Cette représentation s'inscrit dans une logique d'identification des conditions de mise en œuvre d'un partenariat stratégique entre ces différents acteurs afin de veiller au mieux à la transition du secteur minier national vers le développement durable, et par conséquent à l'amélioration de ses performances économiques et financières, environnementales et sociales. Il y a donc lieu, tout en tenant compte des priorités de chaque acteur considéré, de procéder au recadrage des rôles et missions de chacun dans la perspective d'insuffler une nouvelle dynamique au secteur minier national, favorable aux intérêts des uns et des autres, intégrant les enjeux du développement durable et de la responsabilité sociale de l'entreprise. A ce titre, nous procéderons à la formulation de recommandations à l'égard de chaque partie prenante identifiée dans le schéma précédent, afin de mettre en évidence les axes majeurs à restructurer pour une amélioration optimale de leur contribution à la construction d'un secteur minier national viable et durable.

### **6.2.1.1 L'Etat et les collectivités locales**

Au cours des trois (3) dernières décennies, le rôle de l'Etat dans la gestion du secteur minier s'est fortement amoindri sous l'effet des réformes libérales introduites dans le secteur au

début des années 80, dont l'une des conséquences notoires fut la privatisation des entreprises minières existantes désormais placées sous le contrôle de capitaux étrangers et par conséquent, le retrait de l'Etat de leur cadre de gestion. Dans ce contexte, la mission de l'Etat s'est vue essentiellement limitée à la négociation des conventions et contrats avec les partenaires, sans aucune implication majeure dans le fonctionnement des projets miniers. La situation actuelle du secteur minier national rend compte des limites de l'Etat central à jouer effectivement son rôle, et nécessite un ensemble de mesures lui permettant de renforcer ses capacités de gestion afin de promouvoir un secteur minier durable, au service du développement socioéconomique du pays. Dans ce contexte, nous recommandons à l'Etat ainsi qu'aux organismes connexes:

- De garantir la stabilité politique, la paix et la cohésion sociale, indispensables à l'attractivité ainsi qu'à la sécurité des investissements;
- De procéder à la restructuration de l'ensemble des départements en charge des Mines et de la Géologie en l'occurrence le Ministère des Mines et de la Géologie (MMG), dans une optique de limitation des démembrements et des cellules connexes, et de renforcement des capacités techniques et intellectuelles à même de favoriser une meilleure gestion du secteur minier national. Ceci nécessite entre autres: l'adoption et le respect des principes de bonne gouvernance, la lutte contre la corruption, la promotion de la transparence dans le processus d'attribution des concessions et titres miniers ainsi que dans la gestion des revenus issus du secteur minier national. Dans cette logique, la Direction Nationale des Mines (DNM) et ses démembrements, le Centre de Promotion et de Développement Minier (CPDM), la Chambre des Mines de Guinée (CMG) etc. doivent être restructurés et leurs missions et responsabilités respectives délimitées selon de nouvelles règles de gestion permettant de poursuivre au mieux l'objectif de transition du secteur minier national vers le développement durable;
- D'entreprendre une connaissance approfondie et poussée du cadre géologique national pour une évaluation précise des ressources du sous-sol;
- D'entreprendre la mise en œuvre et le déploiement d'une "Stratégie Nationale de Développement Durable" avec comme axe prioritaire, la définition d'une politique minière industrielle durable intégrée à l'ensemble des secteurs de l'économie nationale, respectueuse des standards internationaux de gestion environnementale et au service du développement socioéconomique;

- D'asseoir un cadre législatif et réglementaire cohérent notamment par la réévaluation des différentes dimensions du code minier de façon à y intégrer, explicitement, la gestion des impacts environnementaux et sociaux inhérents au développement des projets miniers. Dans le même temps, d'entreprendre la révision de l'ensemble des conventions minières en vigueur avec pour objectif de hisser la protection de l'environnement et l'équité sociale au premier rang des conditions de négociation avec les opérateurs miniers, qui, en contrepartie des concessions économiques, fiscales et douanières dont ils bénéficient, pourraient dans une large mesure intégrer ces impératifs au cadre de développement de leurs activités. A ce titre, l'objectif serait d'harmoniser les termes des conventions minières existantes par l'élaboration d'une "convention minière type", afin d'éliminer les négociations au cas par cas longtemps privilégiées par les opérateurs miniers de façon à protéger les intérêts de l'Etat et des communautés lors des négociations de contrats. Pour ce faire, l'Etat doit veiller à l'élaboration et à la promulgation de l'ensemble des décrets d'application garantissant l'effectivité du code minier ainsi que des autres textes de lois, et s'assurer de la prééminence du code minier sur les conventions minières;
- D'établir un cadre législatif spécifique à l'environnement notamment par la révision du code de l'environnement en vigueur, afin d'instituer la protection de l'environnement au premier rang des droits humains fondamentaux;
- D'abolir les clauses de confidentialité appliquées dans les contrats miniers, et de rendre accessible au public le détail des revenus tirés de l'activité minière ainsi que les termes des accords conclus avec les opérateurs miniers;
- De procéder à la valorisation des ressources énergétiques et hydroélectriques nationales afin de fournir l'eau et l'énergie nécessaires à l'exploitation et à la transformation locale accrue des gisements exploités;
- De doter le pays d'infrastructures modernes (routes, ponts, chemins de fer, ports, aéroports etc.) et de vulgariser les nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC) indispensables à l'amélioration du climat des affaires;
- De mettre en œuvre une politique nationale de l'enseignement supérieur et professionnel orientée sur le renforcement des capacités avec une prise en compte des besoins de l'industrie minière notamment dans les domaines relatifs à la fiscalité minière et à la protection de l'environnement. A ce titre, l'Etat pourrait d'ores et déjà procéder à l'intégration, au sein des universités et des centres de formation dont l'Institut de Géologie de Boké, des programmes de recherche visant la détermination des conditions du

développement d'un pôle industriel minier intégré autour de la région de Boké tel qu'évoqué plus haut, avec pour perspective d'assurer une transformation locale accrue des gisements de bauxite. Il serait judicieux que l'Etat mette en œuvre une politique de retour des étudiants guinéens à l'étranger, et de manière générale de la diaspora guinéenne dont les compétences s'appliquent à différents domaines et répondent dans une large mesure aux besoins en ressources humaines des compagnies minières, et permettraient par la même, de renforcer les capacités de l'Etat dans la gestion du secteur minier;

- De renforcer les capacités de l'administration publique en matière de suivi, de contrôle et de gestion des retombées économiques, environnementales et sociales de l'extraction minière;
- De créer un Observatoire National des Mines et de la Géologie comme organe de veille stratégique œuvrant dans la recherche et l'innovation en matière de procédés et technologies d'exploitation et de valorisation du potentiel minier national, contribuant à la réalisation d'Etudes d'Impact Environnemental et Social (EIES) et à la mise en œuvre de plans de réhabilitation des mines; permettant de renseigner sur l'évolution des normes et exigences internationales (écologiques et sociales) relatives à l'exploitation des ressources minières;
- D'associer les organisations de la société civile et les communautés locales aux choix et décisions relatifs au développement des projets miniers notamment par la mise en œuvre de mécanismes de régulation garantissant l'expression du consentement préalable et le droit à l'information des communautés locales;
- De promouvoir une politique de décentralisation en vue du renforcement des capacités des collectivités locales dans les localités minières moyennant entre autres, la promotion des exigences de bonne gouvernance et la transparence dans la gestion des revenus tirés de l'exploitation des ressources minières locales dont les contributions au développement communautaire versées par les compagnies minières;
- De rendre accessible l'ensemble des informations relatives aux revenus tirés du secteur minier national, aux conditions de leur répartition ainsi que de leur gestion; d'établir un cadre de concertation intégrant les citoyens et leurs représentants dans le processus de négociation des contrats avec les opérateurs miniers;
- De promouvoir la transparence à toutes les échelles de l'activité minière notamment par l'adhésion aux initiatives mondiales, régionales et sous-régionales de gestion transparente des revenus tirés de l'exploitation des ressources minières, et de renforcer les capacités de



régulation du secteur par l'instauration de mécanismes de "freins et de contrepoids" principalement par le biais du pouvoir législatif et de la société civile.

Si de telles mesures semblent parfaitement appropriées à la construction d'un secteur minier durable en République de Guinée, il s'avère toutefois important de rappeler que leur mise en œuvre ne peut être tributaire de la seule volonté de l'Etat, mais nécessite dans une large mesure, l'appui de la Banque Mondiale et des autres bailleurs de fonds. En effet, la forte dépendance de la République de Guinée à l'aide internationale au développement a permis de renforcer la présence des IFI dans le secteur extractif qu'elles considèrent comme la cible par excellence de leurs politiques. De la sorte, les orientations majeures affectant le secteur considéré requièrent le consentement préalable de ces institutions et ne peuvent résulter d'une volonté politique nationale unilatérale. Au regard des conséquences des réformes libérales introduites dans le secteur minier à partir des années 80 sous la direction de la Banque Mondiale, il s'avère indispensable de repenser le rôle de cette institution et des autres partenaires au développement, afin de garantir la transition du secteur minier national vers le développement durable.

### **6.2.1.2 La Banque Mondiale et les autres bailleurs de fonds**

A partir des années 80, la Banque Mondiale et le Fonds Monétaire International (FMI) ont inscrit le secteur minier guinéen comme celui de nombreux pays d'Afrique Subsaharienne (Ghana, Mali, Tanzanie etc.), au cœur des réformes libérales initiées par ces institutions afin d'améliorer la situation économique et financière des pays en développement alors touchés par la crise de l'endettement. Les conséquences de telles réformes furent entre autres, le retrait massif et programmé de l'Etat de la gestion du secteur minier et la privatisation des entreprises minières avec une large ouverture aux investissements directs étrangers. Cependant, l'échec patent et récurrent des différentes réformes introduites dans ce secteur tant en République de Guinée que dans les autres pays africains dotés de ressources minérales, amène à s'interroger sur le rôle et l'efficacité des interventions des Institutions Financières Internationales principalement de la Banque Mondiale qui, au fil des décennies, a progressivement hissé les impératifs de libéralisation économique au premier rang des conditionnalités de l'aide au développement. Partant de ce constat, et tout en tenant compte de la situation du secteur minier national telle que présentée dans le chapitre précédent ainsi que du rôle moteur de la Banque Mondiale et des autres partenaires au développement dans la lutte contre la pauvreté et les inégalités dans les pays pauvres fortement endettés à l'image de

la République de Guinée, nous estimons que la construction d'un secteur minier viable et durable dans ces pays moyennant sa transition effective vers le développement durable, nécessite que la Banque Mondiale et les autres bailleurs de fonds reconsidèrent leur rôle, position, attitude et modes opératoires. A ce titre, nous recommandons:

- ***Le respect par ces institutions des principes fondamentaux du Droit International*** en l'occurrence "*le principe de souveraineté des Etats*" qui stipule «*qu'aucun Etat ne reconnaît d'autorité qui lui soit supérieure, et donc qui ait compétence pour s'ingérer dans ses affaires intérieures et pour lui faire justice*». En d'autres termes, la Banque Mondiale doit impérativement limiter le cadre de ses interventions au domaine économique sans aucune ingérence, sous quelque forme que ce soit, dans l'arène politique des pays récipiendaires de l'aide au développement à l'image de la République de Guinée, comme le suggère les principes de bonne gouvernance promus par cette institution et qui considèrent la réforme de l'Etat et des institutions comme le moteur de la croissance dans les pays en développement notamment d'Afrique Subsaharienne. En outre, en vertu du modèle d'exploitation des ressources minières en vigueur tant en République de Guinée que dans les autres pays d'Afrique Subsaharienne, qui laisse peu de marge de manœuvre aux Etats ou aux gouvernements dans la gestion de leur secteur minier, il serait judicieux que les bailleurs de fonds comme les opérateurs miniers s'engagent à respecter "*le principe de la souveraineté sur les ressources naturelles*" des Nations Unies (ONU) qui stipule que «*le droit des peuples/nations d'utiliser et d'exploiter librement leurs richesses et leurs ressources naturelles est inhérent à leur souveraineté*»<sup>226</sup>;
- ***La réhabilitation du rôle de l'Etat***; en effet dans le contexte de la mise en œuvre des différentes phases du programme d'ajustement structurel, le rôle de l'Etat a connu de profondes mutations. Après son retrait massif et programmé du secteur minier à partir de 1981, l'Etat s'est vu réinvesti de ses prérogatives dans les années 90 dans une dimension toutefois limitée à la sécurisation des investissements. L'échec patent de telles mesures va inciter la Banque Mondiale, à la fin des années 90, à hisser de nouveau l'Etat au rang d'organe de régulation, de promotion et de facilitation des investissements, tout en élargissant le cadre de ses interventions au domaine politique notamment par l'initiation de réformes réglementaires et institutionnelles dans les pays africains concernés, et la révision de leurs politiques économique et budgétaire. Concrètement, ces mesures ont

---

<sup>226</sup> Résolution 626 (VII) du 21 décembre 1952 de l'Assemblée Générale de l'ONU

contribué à exacerber les difficultés du secteur minier à jouer pleinement le rôle de moteur du développement socioéconomique qui lui est assigné, et ont réduit à néant les possibilités de retombées économiques et financières pour les pays hôtes. Partant de ce constat, nous recommandons que la Banque Mondiale et l'ensemble des bailleurs de fonds concourent à élargir la marge de manœuvre de l'Etat dans la gestion du secteur minier, et que celui-ci devienne un partenaire à part entière pour les opérateurs miniers notamment par l'augmentation de sa participation au capital des entreprises minières, via un taux lui permettant de prendre part aux décisions stratégiques pouvant dans une large mesure affecter le cadre de développement des projets miniers à l'échelle locale ou nationale;

- ***La mobilisation de l'industrie minière mondiale autour des enjeux du développement durable dans les pays en développement;*** au cours de la dernière décennie, la Banque Mondiale s'est fortement investie dans l'élaboration et la mise en œuvre d'initiatives de développement durable et de responsabilité sociale de l'entreprise en partenariat avec certains opérateurs miniers dont les grandes firmes multinationales. Si l'on assiste à un foisonnement de ces initiatives dont la plus importante à ce jour demeure l'élaboration du "Supplément GRI" pour l'industrie minière, leur opérationnalisation dans un pays en développement comme la République de Guinée reste toutefois particulièrement limitée. Il faut rappeler que les entreprises minières privilégient encore aujourd'hui la mise en œuvre d'approches volontaires de la responsabilité sociale de l'entreprise dans une dimension unilatérale, entraînant une dispersion des pratiques de DD/RSE à l'échelle du territoire national. Il est impératif que la Banque Mondiale et les autres bailleurs de fonds établissent un cadre de concertation réunissant l'ensemble des parties prenantes, afin de déterminer sur la base d'un consensus, le contexte de la mise en œuvre des initiatives DD/RSE dans l'industrie minière et la définition de leur contenu. Le rôle des pays d'origine dans la mise en œuvre effective de telles initiatives est déterminant dans la mesure où des pays tels que le Canada, l'Australie, les USA etc. d'où sont originaires les plus grandes compagnies minières en activité en République de Guinée et de façon générale en Afrique Subsaharienne, disposent d'un potentiel de régulation de leur secteur minier particulièrement élaboré et peuvent encourager leurs firmes multinationales à adopter un comportement plus responsable dans les pays d'implantation;
- ***La promotion de la protection de l'environnement et du respect des droits sociaux de base;*** dans nos développements précédents, nous avons abordé de manière explicite le cadre de la gestion des impacts environnementaux et sociaux inhérents à l'extraction minière en République de Guinée comme dans les autres pays miniers d'Afrique

Subsaharienne. Il a été dès lors établi que l'ensemble des cadres réglementaires et législatifs présidant au fonctionnement du secteur minier national passent sous silence la gestion des impacts environnementaux et sociaux induits par le développement des projets miniers. Plus spécifiquement en République de Guinée, les deux variantes du PNAE (voir chapitre III) élaborées respectivement en 1993 et 1994 sous la gouverne de la Banque Mondiale, se sont révélées particulièrement contradictoires de par leur contenu, entraînant par là les difficultés actuelles relatives à la prise en compte des effets délétères de l'extraction minière sur l'environnement. De la même manière, les impacts sociaux associés au développement des projets miniers sont relativement peu intégrés aux mécanismes de régulation du secteur minier qui ne permettent jusqu'alors pas de canaliser les retombées sociales inhérentes à l'activité minière. A cet égard, nous recommandons à la Banque Mondiale ainsi qu'aux autres bailleurs de fonds, de soutenir la réévaluation et le renforcement des cadres législatifs et réglementaires inhérents au secteur minier notamment par la mise en œuvre d'une fiscalité minière juste et équitable, garantissant de meilleures retombées financières aux pays d'accueil; une législation environnementale stricte, préconisant la prise en charge en amont et en aval des impacts des projets miniers, la gestion des résidus et déchets miniers ainsi que des émanations atmosphériques issues des opérations d'extraction et de transformation des gisements; une législation sociale garantissant la prise en charge à grande échelle, des impacts sociaux associés au développement des projets miniers;

- ***La définition d'un nouveau cadre de négociations des contrats miniers entre les opérateurs miniers et les gouvernements des pays d'accueil;*** fondé sur la transparence et l'éthique des affaires, et l'abolition des clauses de confidentialité dans les contrats;
- ***La réorientation des exigences de la Banque Mondiale et des autres bailleurs de fonds à l'égard des pays hôtes*** vers la gestion transparente des revenus issus de l'extraction minière et leur investissement dans des secteurs jugés prioritaires pour le développement socioéconomique du pays et le bien être des communautés (santé, éducation, agriculture etc.) notamment par l'introduction de mécanismes de coercition (sanctions) applicables en cas de non respect de ces exigences;
- ***Le soutien au renforcement des capacités de l'Etat et de l'ensemble du secteur public*** en matière de gestion, de suivi et de contrôle des impacts économiques et financiers, environnementaux et sociaux inhérents au développement des projets miniers.

- ***L'introduction de mécanismes de régulation*** incitant les entreprises minières comme les gouvernements des pays d'accueil à diffuser de façon systématique, ponctuelle et transparente, les résultats financiers et les revenus tirés de l'exploitation des ressources minières. Par ailleurs, la Banque Mondiale et ses pairs doivent encourager les entreprises minières dans lesquelles ils détiennent des parts de participation comme c'est le cas dans le projet d'exploitation du gisement de fer du Simandou en République de Guinée où la Société Financière Internationale (SFI) s'est associée à Rio Tinto Alcan et l'Etat guinéen, à respecter et appliquer les normes internationales en vigueur dans le domaine environnemental, social, des droits de l'Homme etc. telles que les lignes directrices de l'OCDE et les normes des Nations Unies sur les firmes multinationales, la convention anticorruption de l'OCDE et la Convention des Nations Unies contre la corruption.

Par l'influence majeure que la Banque Mondiale et les autres bailleurs de fonds exercent dans la dynamique économique mondiale, ces institutions pourraient constituer des promoteurs par excellence du développement durable dans le secteur minier en Afrique Subsaharienne. En multipliant les initiatives en matière de développement durable et de responsabilité sociale de l'entreprise, et en accordant les impératifs de développement socioéconomique des pays de la région aux objectifs de croissance et de rentabilité financière des transnationales minières, les bailleurs de fonds pourraient dans une large mesure contribuer à la construction d'un secteur minier viable et durable, tant en République de Guinée que dans les autres pays africains tributaires de l'extraction minière. Dans ce contexte, la mobilisation des opérateurs miniers autour des enjeux du développement durable et leur intégration aux objectifs de développement socioéconomique des pays considérés s'avèrent indispensables pour la transition effective de l'industrie minière vers le développement durable. Il convient dès lors de repenser la position des transnationales minières pour une responsabilité accrue face aux impacts avérés de leurs activités dans les pays d'accueil.

### **6.2.1.3 Les compagnies minières**

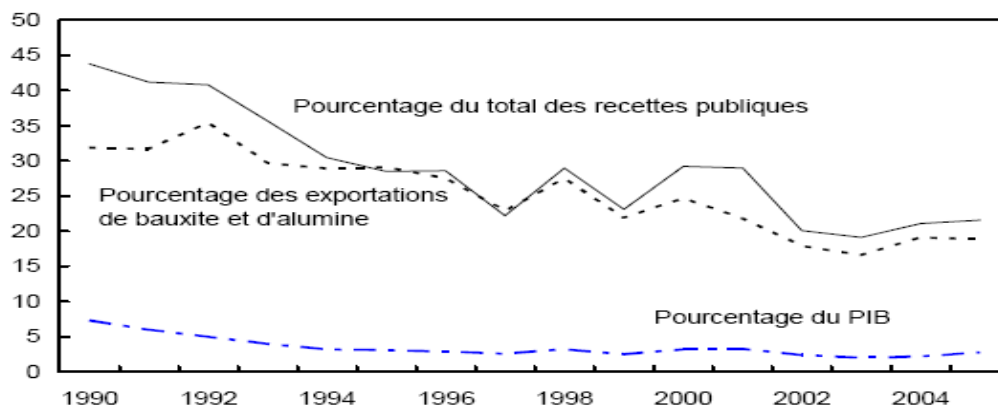
Au centre de toutes les revendications, les entreprises minières sont des acteurs clés à même de faciliter la transition de l'industrie minière vers le développement durable, notamment par la mise en œuvre d'initiatives de responsabilité sociale face aux impacts de leurs activités. Au-delà de l'aspect stratégique et manageriel qui sous-tend le déploiement de telles initiatives, les compagnies minières pourraient s'inscrire dans la dynamique du

développement durable par le respect des normes et législations économiques, environnementales et sociales en vigueur dans les pays d'accueil.

- **La législation économique:** En République de Guinée comme partout ailleurs en Afrique Subsaharienne, la législation économique inhérente au secteur minier fait référence à la contribution du dit secteur aux revenus de l'Etat et à l'économie nationale. Cette contribution est rendue effective par la création d'emplois et principalement, par le paiement des impôts, taxes, redevances, dividendes et apports en devises etc. dont les compagnies minières doivent s'acquitter conformément aux dispositions du code minier en vigueur et/ou des conventions minières. Dans le cas spécifique de la République de Guinée, la contribution du secteur minier aux revenus de l'Etat suit une tendance baissière depuis le début des années 90. Cette situation s'explique par la nature de la fiscalité minière en vigueur et la faiblesse du code minier de 1995. En effet, la fiscalité minière en République de Guinée est très disparate: le régime fiscal est régi par des conventions spécifiques négociées au cas par cas entre l'Etat et les opérateurs miniers, concédant des facilités diverses, variant d'un opérateur minier à l'autre, en plus des larges concessions offertes par le code minier de 1995. En outre, les négociations des prix de la bauxite intervenues ces dernières années notamment avec la CBG, la hausse des coûts de production et les difficultés financières rencontrées par Rusal/Friguia et la CBK à la fin des années 90 etc. sont autant de facteurs qui ont contribué à réduire le revenu imposable des trois (3) principales entreprises de production de la bauxite-alumine du pays. Le graphique suivant dresse un panorama des impôts et taxes tirés du sous-secteur de la bauxite-alumine entre 1990 et 2005.

**Figure 6.5: Impôts acquittés par le sous-secteur de la bauxite-alumine**

**1990-2005**



Source: Fonds monétaire international, *Rapport no 08/20*, Janvier 2008, p.10

Concrètement, la taxe douanière en vigueur n'exerce quasiment aucun impact significatif sur les revenus de l'Etat. En effet, comme indiqué dans le chapitre V de cette thèse, la CBG avec un Chiffre d'Affaires de plus de 300 millions USD consacre à peine 1% de ce montant au paiement des taxes douanières; de la même manière, Rusal/Friguia attribue à peine 0.5% de son Chiffre d'Affaires à l'acquittement des taxes douanières. Aussi, l'exonération de la TVA au taux de 18% consentie aux compagnies minières limite les retombées financières de l'activité minière. Pour leur part, les taxes, redevances et contributions locales relatives au paiement par les opérateurs miniers des cotisations au développement communautaire, peuvent atteindre 500 000 USD selon l'entreprise et les localités, mais peinent à contribuer à la lutte contre la pauvreté. En réalité, les entreprises minières perpétuent des pratiques qui limitent les perspectives à moyen et long termes du secteur minier national. En marge des conditions de négociation des prix et de la fiscalité minière largement défavorables à l'Etat, les entreprises minières accroissent les volumes de production sur les périodes d'exonération de manière à accroître leur bénéfice, affectant par là la valeur des revenus dus à l'Etat et limitant la durée de vie des mines. Les difficultés de l'Etat à exercer un contrôle technique et financier stricte sur les niveaux de production et les résultats financiers des entreprises minières, en raison notamment de la faiblesse de ses capacités humaines et intellectuelles, amoindrissent la contribution du secteur minier aux revenus de l'Etat. Par ailleurs, la nature des mines exploitées généralement des mines à ciel ouvert nécessitant peu de main d'œuvre, la faiblesse du capital humain et la faible intégration de l'activité minière à l'économie nationale etc. sont là des facteurs qui limitent les possibilités de création d'emploi et de valorisation du personnel local par l'industrie minière guinéenne;

- ***La législation environnementale:*** Lorsqu'on examine les aspects de la gouvernance minière en vigueur en République de Guinée tels que développés dans le cadre du chapitre précédent, l'on convient des limites de celle-ci à garantir la protection de l'environnement relativement aux impacts environnementaux induits par le développement des projets miniers. En effet, ni le code minier de 1995, ni le code de l'environnement n'offrent de cadre réglementaire approprié permettant une gestion efficace des impacts environnementaux associés au développement des projets miniers à l'échelle du territoire national. Malgré l'exigence de réalisation des études d'impact environnemental considérée comme une des principales conditions présidant au démarrage des projets miniers, celles-ci sont laissées à l'appréciation des opérateurs miniers en raison du faible niveau de qualification des représentants du gouvernement, qui peinent à exercer un contrôle effectif sur la viabilité

de ces études. En outre, la faible marge de manœuvre dont dispose l'Etat dans les négociations avec les partenaires permet à ces derniers de passer sous silence les aspects relatifs à la gestion des effets délétères de leurs activités sur l'environnement. Pour l'essentiel, les compagnies minières en particulier celles abordées dans le contexte de cette thèse déclarent se conformer aux normes et exigences environnementales en vigueur sur le plan international, en ce qui a trait par exemple aux seuils de rejets admis dans l'atmosphère, à la gestion des résidus et déchets miniers etc.

- **La législation sociale:** La législation sociale inhérente au secteur minier est inexistante en République de Guinée. Les cadres réglementaires en vigueur en particulier le code minier, offrent peu de perspectives quant à la prise en compte effective des impacts sociaux induits par le développement des projets miniers. A l'exception des contributions au développement communautaire, les aspects relatifs à la gestion des impacts sociaux induits par l'extraction minière industrielle (déplacements de population, services sociaux de base, emploi, santé publique etc.) restent relativement très peu abordés par le code minier de 1995. Dans de nombreuses localités minières, on dénote la persistance d'un climat de méfiance entre les compagnies minières et les communautés locales dont les attentes dépassent, selon ces dernières, le cadre de leur responsabilité et devraient être prises en charge par l'Etat et les collectivités connexes.

A l'évidence, la faiblesse de l'Etat et des cadres réglementaires définissant les conditions d'exploitation des ressources minières permet d'expliquer les contreperformances de l'industrie minière guinéenne tant sur le plan économique, environnemental que social. Toutefois, les entreprises minières présentes sur le territoire national répondent à des normes et exigences de responsabilité face aux impacts de leurs activités dans leur pays d'origine, mais aussi dans les autres pays industrialisés abritant leurs projets miniers et devraient par conséquent, sous peine d'engagement quelque peu volontaire, intégrer les principes du développement durable au cadre de développement de leurs activités en République de Guinée comme dans les autres pays d'Afrique Subsaharienne. Ainsi, au-delà de l'aspect stratégique qui sous-tend l'adoption d'une telle démarche, ceci pourrait permettre aux compagnies minières de contribuer de manière significative à l'amélioration des retombées économiques, environnementales et sociales de l'activité minière dans les pays d'accueil, et de garantir la légitimité de leurs activités. A cet égard, nous recommandons aux compagnies minières:



- De concourir, sur la base d'un partenariat stratégique avec l'Etat, à l'amélioration des conditions de négociation des contrats et conventions minières notamment par la promotion de la transparence et la suppression des clauses de confidentialité dans les contrats miniers;
- D'adhérer aux normes et conventions internationales en vigueur en matière de protection de l'environnement, de santé et de sécurité au travail, de protection des droits de l'Homme. A ce titre, les compagnies minières devraient s'engager à appliquer entre autres, la convention de l'OIT sur le travail, la Convention anti-corruption de l'OCDE et la Convention des Nations Unies contre la corruption, les lignes directrices de l'OCDE et les normes de l'ONU pour les sociétés multinationales, les lignes directrices de la Société Financière Internationale (SFI) sur les déplacements de populations etc.
- D'asseoir un cadre de concertation associant l'ensemble des parties (Etat, société civile, communautés locales etc.) dans la perspective de réévaluer les textes de loi régissant le secteur minier en l'occurrence le code minier, de façon à définir au mieux les conditions économiques, environnementales et sociales relatives au développement des projets miniers, et de situer les responsabilités de chaque partie quant à la prise en charge des impacts de l'activité minière;
- De s'engager à respecter la législation minière en vigueur;
- De promouvoir la transparence dans la détermination des prix des minerais dont la bauxite, dans la publication des résultats financiers, dans la réalisation des études d'impact environnemental et social;
- De promouvoir et d'appliquer les normes et exigences environnementales et sociales en vigueur dans l'industrie minière mondiale à l'échelle locale;
- De fournir des informations fiables et transparentes sur les incidences éventuelles de leurs activités sur l'environnement et la société;
- De mettre en œuvre les outils et moyens permettant d'atténuer les effets délétères de leurs activités sur l'environnement et la société, et de prévoir des mesures de compensation justes et équitables envers les communautés locales;
- De contribuer à l'intégration du secteur minier à l'économie nationale notamment par la transformation locale accrue des minerais exploités en particulier de la bauxite.

Le rôle des compagnies minières dans la transition du secteur minier vers le développement durable est déterminant, et son effectivité requiert que certains aspects, relatifs au contexte local ou national présidant au développement des projets miniers, soient impérativement

reconsidérés. Ces aspects sont inhérents à la gestion des rapports avec les communautés locales dont la forte dépendance à l'exploitation minière accroît les risques pour les opérateurs miniers et détériorent le climat des affaires. Le problème qui se pose tient pour l'essentiel à l'importance des attentes des communautés vis-à-vis des compagnies minières, que celles-ci considèrent démesurées et subordonnées à la responsabilité de l'Etat et des pouvoirs publics. Si l'objectif de transition du secteur minier vers le développement durable est un moyen de garantir de meilleures retombées de l'activité minière aux communautés locales, sa réalisation nécessite dans une large mesure l'implication et le concours de ces dernières.

#### **6.2.1.4 Les communautés locales**

En général, les communautés locales sont constituées des individus ou groupements d'individus (familles) reconnus comme propriétaires des ressources minières exploitées par les compagnies minières dans une localité donnée. D'ordinaire, celles-ci sont perçues comme étant les ayants droit des bénéfices induits par le développement des projets miniers notamment par le biais des revenus perçus par l'Etat et les collectivités, et les contributions au développement communautaire versés par les compagnies minières. Cependant, en République de Guinée comme dans les autres pays d'Afrique Subsaharienne à forte spécialisation minière, les communautés locales sont généralement marginalisées et laissées pour compte dans la répartition des bénéfices induits par l'exploitation des ressources minières, et subissent de plein fouet les effets délétères tant sur le plan environnemental que social de l'extraction minière industrielle. En outre, elles participent peu au processus de négociation des contrats et conventions entre l'Etat et les opérateurs miniers, et sont relativement peu informées des conditions présidant au développement des projets miniers. Dans l'essentiel des localités minières recensées en République de Guinée, les communautés locales développent un lien de dépendance fort important à l'égard de l'industrie minière qu'elles considèrent comme responsable de leur bien être. Ainsi, la précarité des conditions de vie dans ces localités, la détérioration de l'environnement par le développement des mines etc. sont autant de facteurs qui alimentent la méfiance des communautés locales à l'égard des exploitants miniers et rendent leur cohabitation de plus en plus difficile. Cette situation contribue à détériorer le climat des affaires dans les localités minières, exposant de la sorte les compagnies minières à des risques liés notamment à la sécurité de leurs investissements. Or, la réalisation de l'objectif de transition de l'industrie minière nationale vers le développement durable nécessite l'implication majeure des communautés locales dans la dynamique de développement des projets miniers et requiert par conséquent, que celles-ci deviennent des

partenaires stratégiques pour les compagnies minières. A ce titre, nous recommandons que les communautés locales:

- Réaffirment leur volonté d'intégrer la dynamique de développement du secteur minier national par le choix de représentants à même de défendre leurs intérêts au près des compagnies minières et des pouvoirs publics;
- De réduire leur dépendance à l'égard des mines et des activités minières par le développement de sources alternatives de revenus;
- D'exiger, sur un front commun, que l'Etat et les collectivités locales investissent les revenus tirés de l'exploitation des ressources minières dans des secteurs stratégiques tels que l'éducation, afin d'assurer le développement de compétences locales adaptées aux besoins en ressources humaines des compagnies minières et de contribuer à l'alphabétisation des populations;
- De collaborer avec des ONGs locales ou internationales dans la perspective d'identifier des projets de développement sociocommunautaire novateurs, à même d'induire un développement socioéconomique viable et durable, et suscitant l'implication des opérateurs miniers;
- D'asseoir un cadre de concertation et de dialogue avec les compagnies minières et les représentants de la société civile, pour déterminer les voies et moyens permettant d'impliquer les communautés dans la réalisation d'actions de développement durable dans le secteur minier;
- D'exiger, avec l'appui des organisations de la société civile que les collectivités locales diffusent de façon ponctuelle et transparente, les informations relatives aux revenus tirés de l'exploitation des ressources minières et leur emploi; que les compagnies minières pour leur part communiquent des informations fiables et transparentes sur les impacts environnementaux de leurs activités, et les mécanismes permettant leur prise en charge.

L'implication des communautés locales dans la dynamique de transition du secteur minier vers le développement durable est déterminante pour l'aboutissement d'un tel objectif. Cependant, considérées isolément, l'analphabétisme et l'enclavement qui les caractérisent limitent cette perspective et imposent que les organisations de défense des droits des communautés en l'occurrence la société civile et les ONGs s'engagent à représenter au mieux les intérêts des communautés face aux entreprises minières et aux pouvoirs publics.

### **6.2.1.5 La société civile et les ONGs internationales**

La société civile est un ensemble d'individus et de groupes sociaux particuliers assurant la médiation entre les sphères publiques et privées (**POUILLAUDE, 1999**). Elle est constituée d'un ensemble très hétérogène de groupements parmi lesquels on peut citer: les groupes organisés à faible visibilité, les groupes exerçant un leadership tels que les syndicats patronaux ou de travailleurs, les groupements religieux et les partis politiques, les associations et certains segments de la société qui tentent de se constituer en force politique comme les femmes ou les ethnies. Le rôle de la société civile dans la promotion du développement durable dans l'industrie minière est indéniable, dans la mesure où elle peut susciter notamment par les pressions qu'elle exerce, une plus grande responsabilité de la part des opérateurs miniers et des pouvoirs publics. Malgré la faiblesse de son potentiel de régulation à l'échelle de la République de Guinée, nous recommandons aux organisations de la société civile:

- De réaffirmer leur rôle en tant qu'organismes de défense des droits des communautés en particulier pour ce qui a trait à la répartition et à la gestion des revenus et contributions issus de l'exploitation industrielle des ressources minières;
- De coordonner les actions et initiatives des différentes organisations de la société civile afin de mettre en œuvre une plateforme de veille permettant de renseigner entre autres, sur les résultats financiers des entreprises minières, les revenus miniers versés à l'Etat et leur emploi, les pratiques de gestion environnementale et sociale privilégiées par les entreprises minières aux différents stades de développement des projets miniers (exploration, exploitation, fermeture etc.), et l'évolution des normes, exigences et pratiques de gestion environnementale et sociale à l'échelle de l'industrie minière mondiale;
- De renforcer les capacités des acteurs de la société civile en matière de suivi, de contrôle et de gestion de la fiscalité minière et des revenus miniers, des impacts tant environnementaux que sociaux des projets miniers ainsi que les mécanismes de gestion mis en œuvre par les entreprises minières;
- De lutter contre la corruption, le clientélisme et la non transparence dans le processus d'attribution des titres miniers, la signature des contrats et la gestion des revenus miniers;
- De privilégier le dialogue et la concertation entre les parties prenantes (compagnies minières, Etat, communautés etc.) directement concernées par le développement des

projets miniers notamment sur les questions relatives aux retombées économiques, environnementales et sociales induites par le développement des projets miniers, et la responsabilité des acteurs considérés quant à leur prise en charge;

- D'interagir avec les ONGs internationales impliquées dans le secteur minier (Mining Watch, EarthWorks, Mines and Communities, Mineral Policy Institute, Project Underground etc.) afin de bénéficier d'un effet d'expérience notoire en matière de prévention et de protection contre les impacts environnementaux et sociaux des projets miniers, d'assistance aux communautés locales directement affectées par l'activité minière, de respect des droits de l'Homme, de promotion du développement au moyen de l'extraction minière.

Le rôle des parties prenantes dans la transition du secteur minier vers le développement durable est déterminant dans la mesure où elles suscitent les interactions qui déterminent les conditions de fonctionnement du secteur minier à l'échelle d'un territoire donné. La coordination des actions des uns et des autres, la délimitation de leur responsabilité face aux impacts générés par le développement des projets miniers deviennent dès lors un impératif majeur à même de favoriser le déploiement d'une stratégie DD/RSE dans l'industrie minière. A ce titre, la réévaluation des mécanismes de régulation permettant de régir les rapports entre ces parties et déterminant les conditions d'exploitation des ressources minières devient une nécessité imparable pour garantir la construction d'un secteur minier viable et durable en République de Guinée comme dans les autres pays d'Afrique Subsaharienne.

#### **6.2.1.6 De la réévaluation des mécanismes de gouvernance inhérents au secteur minier**

En République de Guinée comme partout ailleurs en Afrique Subsaharienne, la faiblesse des mécanismes de gouvernance inhérents au secteur minier n'est plus à démontrer. Dans les développements qui ont précédé l'élaboration du présent chapitre, nous avons mis l'accent sur les aspects relatifs à la gouvernance minière en vigueur en République de Guinée et les conditions de son application. Nous avons dans ce contexte établi un lien direct entre les limites de cette gouvernance et les difficultés du secteur minier à assurer des retombées significatives à l'économie nationale. En outre, le rôle des Institutions Financières Internationales en l'occurrence de la Banque Mondiale, dans la définition de la réglementation minière nationale renforce les lacunes de celle-ci à régir les activités minières dans l'intérêt de l'Etat et des communautés locales. La perspective d'assurer la transition du secteur minier

vers le développement durable afin d'en améliorer la compétitivité ne peut être effective que par l'élaboration d'un cadre réglementaire cohérent, intégrant les enjeux du développement durable. Compte tenu des conditions présidant au développement des projets miniers, la réalisation d'une telle perspective ne peut découler de la seule volonté de l'Etat, et nécessite un arbitrage entre l'ensemble des parties prenantes principalement les compagnies minières, les IFI, les communautés et les organisations de la société civile. Le but serait de renforcer les capacités de régulation du secteur minier dans une optique de développement durable, tout en prenant en considération les intérêts des uns et des autres, et en situant les responsabilités de chaque partie face aux effets délétères de l'extraction minière industrielle. A cet égard, nous recommandons:

#### **6.2.1.6.1 La refonte du code minier et la mise en œuvre de ses décrets d'application**

Le code minier est par définition le principal texte de loi définissant les conditions d'exploitation des ressources minières à l'échelle d'un pays donné. Le code minier en vigueur en République de Guinée s'est révélé, au terme de notre analyse, particulièrement caduque et essentiellement destiné à attirer les investissements directs étrangers. Les tentatives de révision de ce code, matérialisées par l'élaboration du nouveau code minier de 2011 semblent s'inscrire dans la même logique et offrent peu de perspectives à la transition du secteur minier national vers le développement durable. Ainsi, il serait judicieux, dans une dynamique de concertation entre les parties, de redéfinir les conditions économiques, environnementales et sociales présidant au développement des projets miniers.

- ***Sur le plan économique***, il s'agit de redéfinir les conditions économiques, financières, fiscales et douanières régissant l'exploitation des ressources minières pour garantir de meilleurs revenus à l'Etat. Sauf engagement ferme et solennel des entreprises minières d'assurer la transformation locale des minerais principalement de la bauxite, le niveau des impôts, taxes et redevances doit être relevé de façon à permettre à l'Etat ainsi qu'aux communautés locales de jouir pleinement de l'exploitation des ressources minières nationales.
- ***Sur le plan environnemental***, le code minier doit refléter les exigences de prise en compte, en amont et en aval, des impacts de l'activité minière sur l'environnement. La protection de l'environnement doit s'inscrire au premier rang des conditions déterminant la faisabilité des projets miniers. Le code minier doit exiger la réalisation, dans des

conditions strictes et transparentes, des études d'impact environnemental par les entreprises minières et le contrôle de celles-ci par une expertise externe. En outre, la gestion des déchets, rejets et autres éléments jugés à risque pour l'environnement et les communautés doit être effectuée selon les normes internationales en vigueur, auxquelles les compagnies minières doivent strictement se conformer. Par ailleurs, pour optimiser le processus de gestion des impacts environnementaux inhérents aux projets miniers, le code minier doit exiger du gouvernement et des autorités compétentes, une classification des projets miniers par catégorie selon le degré de sensibilité environnementale de la zone recelant le minerai convoité. Il doit en fin exiger la présentation d'un plan de réhabilitation des mines et de l'ensemble des surfaces affectées par l'exploitation minière, ainsi qu'un plan de gestion à long terme des barrages de boues et autres dépôts de matériaux et résidus miniers par les opérateurs miniers, dont la viabilité pourrait éventuellement être vérifiée par des tiers.

- **Sur le plan social**, le code minier devrait garantir le respect strict et absolu des droits fondamentaux des communautés y compris les employés, et situer les responsabilités des différentes parties quant à la promotion du développement communautaire dans les localités minières. En matière d'emploi, ce texte de loi doit impérativement mettre l'accent sur le respect par les opérateurs miniers, des directives de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) en matière de rémunération, de formation, de perspectives de carrière, de liberté syndicale, de santé et de sécurité au travail, et de toutes les conventions internationales concourant au respect des droits des travailleurs. Concernant les rapports aux communautés locales, il doit définir de la manière la plus explicite possible, les conditions relatives aux déplacements des populations pour les besoins de l'exploitation et préciser les moyens et méthodes de compensation y afférents; régir dans les règles les plus strictes, la perte des moyens de subsistance (terres agricoles, bétails, animaux, petites mines, pollution des cours d'eau etc.) et les problèmes de santé publique (maladies respiratoires, sida et autres MST) liés au développement des activités minières et les conditions de leur prise en charge par les parties; mettre l'accent sur les aspects relatifs au développement communautaire dans les localités minières en insistant sur le rôle moteur de l'Etat et des collectivités locales dans cette dynamique et en déterminant la valeur des prélèvements destinés au financement des projets de développement sociocommunautaire.

Pour garantir son effectivité et le respect de ses dispositions par les différentes parties directement concernées par le développement des projets miniers, l'Etat doit

impérativement veiller à la promulgation des décrets et autres textes d'application servant lieu de cadre à la mise en application du code minier. Par ailleurs, d'autres textes de lois relatifs à la gestion des impacts environnementaux et sociaux de l'activité minière mais aussi au cadre de la fiscalité minière doivent être repensés afin de mieux encadrer les retombées de l'activité minière tant sur le plan environnemental, économique que social.

#### **6.2.1.6.2 La réforme du code de l'environnement, de la législation fiscale et la mise en œuvre d'un code de la santé**

En examinant les différents cadres de régulation du secteur minier en République de Guinée, de nombreuses insuffisances sont apparues notamment en matière de fiscalité minière, de gestion de l'environnement et des problèmes de santé publique liés au développement des projets miniers. A ce titre, nous recommandons que l'Etat par le concours des institutions financières internationales envisage:

- De réformer le code de l'environnement de manière à instituer la protection de l'environnement au premier rang des conditions présidant au démarrage de toute activité industrielle notamment d'exploitation des ressources du sous sol, susceptible d'affecter l'environnement. Relativement à l'industrie minière, il s'agirait de mettre en œuvre de façon explicite, des normes et exigences environnementales ainsi que des mesures de suivi et de contrôle auxquelles les opérateurs miniers devront impérativement se soumettre;
- D'entreprendre la réforme du système fiscal en vigueur de manière à l'adapter aux régimes fiscaux des grands pays producteurs de minerais, tout en mettant l'accent sur les objectifs de transformation locale accrue des ressources exploitées;
- De mettre en œuvre un code de la santé dans la perspective de régir au mieux les impacts de l'activité industrielle notamment minière sur la santé publique, d'en permettre l'évaluation et d'anticiper sur la propagation de maladies telles que les MST et le VIH/Sida généralement plus répandues dans les localités minières.

Si le secteur minier constitue le pivot de l'activité économique nationale, la faiblesse des mécanismes de régulation et des capacités institutionnelles déterminant les conditions de son fonctionnement, conjuguée au contexte géopolitique à l'origine du modèle d'exploitation des ressources minières en vigueur rendent compte de la difficulté de ce secteur d'activité stratégique à répondre aux impératifs de développement socioéconomique en République de Guinée. Dans l'ensemble des pays d'Afrique Subsaharienne à forte spécialisation minière, les politiques sectorielles sont souvent l'apanage d'une volonté politique extérieure qui en



détermine les axes prioritaires et les principales orientations. Dans ce contexte, l'objectif de transition du secteur minier vers le développement durable doit s'inscrire dans le cadre d'une dynamique régionale impliquant l'ensemble des pays africains tributaires de l'exploitation minière à grande échelle, et des instances supranationales telles que l'Union Africaine et les organisations sous-régionales, dans la perspective d'asseoir un cadre de régulation harmonieux et cohérent, permettant de renforcer la marge de manœuvre et les capacités des pays hôtes dans la gestion de leur secteur minier.

### **6.2.2 De la nécessité de mettre en œuvre une dynamique régionale de développement durable pour la compétitivité du secteur minier**

Jusqu'ici, les pays africains tributaires de l'exploitation minière industrielle ont évolué dans une logique individualiste visant essentiellement à améliorer l'attractivité de leur secteur minier à l'égard des investissements directs étrangers. Ces pays se sont dans ce contexte livrés une concurrence acharnée en mettant en œuvre des cadres législatifs distincts, plus incitatifs les uns que les autres, concédant des facilités fiscales et douanières aux opérateurs miniers au détriment des avantages qu'ils pourraient éventuellement tirer de l'exploitation de leurs ressources. De cette façon, les transnationales minières ont trouvé l'opportunité d'imposer leurs règles du jeu lors des négociations de contrats, limitant par là la marge de manœuvre des Etats ou des gouvernements. Ainsi, pour des pays disposant de ressources minières identiques (bauxite par exemple), l'extraction des gisements se déroule dans des conditions particulièrement distinctes. Autrement dit, les conditions économiques, fiscales, douanières, environnementales etc. présidant au développement des projets miniers varient d'un pays à l'autre. En réalité, l'aspect fondamental commun à l'ensemble des pays africains à forte spécialisation minière tient à la nature et à l'importance des contreperformances caractérisant leur secteur minier. Partant de ce constat, de nombreux spécialistes du secteur et des questions de développement en Afrique Subsaharienne ont attiré l'attention sur la nécessité d'inscrire l'extraction minière dans une dimension régionale ou sous-régionale afin de mieux l'adapter aux objectifs de développement socioéconomique des pays considérés. Il s'agirait pour l'essentiel de réévaluer et d'harmoniser les cadres législatifs et réglementaires inhérents au secteur, dans la perspective de leur garantir de meilleures retombées et des conditions de négociations de contrats plus justes, équitables et similaires. Dans ce contexte, les Institutions Financières Internationales en l'occurrence la Banque Mondiale, associées aux Etats et gouvernements africains ont entrepris, au cours de la dernière décennie, un vaste processus

d'harmonisation des cadres réglementaires spécifiques au secteur minier dans une logique à la fois régionale et sous régionale<sup>227</sup>. Si les efforts déployés dans ce domaine sont louables, de nombreuses incohérences demeurent toutefois et mettent à mal la réalisation des objectifs fixés. Un aspect fondamental qu'il convient de souligner tient au fait que ces initiatives, aussi importantes soient elles, sont le résultat d'une volonté politique extérieure en l'occurrence celle des bailleurs de fonds dont la Banque Mondiale, alors que la faiblesse des capacités des gouvernants locaux impliqués dans cette dynamique, et les problèmes structurels qui caractérisent la région dans son ensemble limitent l'effectivité de ces initiatives. A ce stade de notre analyse, nous estimons que l'amélioration des performances du secteur minier en Afrique Subsaharienne et son intégration aux objectifs de développement socioéconomique, doivent impérativement s'inscrire dans une dynamique régionale tenant dument compte des réalités du continent et de chaque pays considéré. L'Afrique Subsaharienne doit rester maître de son développement, gardien de ses ressources et ses institutions doivent impérativement s'accorder sur les moyens à mettre en œuvre pour promouvoir une approche intégrée du développement fondée sur la construction d'un secteur minier durable porteur de croissance. A ce titre, nous recommandons:

- De restaurer la paix, la sécurité et la stabilité politique dans l'ensemble des pays membres de l'Union Africaine en particulier dans les régions riches en ressources minières et autres richesses naturelles où les conflits sont motivés par le contrôle des richesses, comme c'est le cas en République Démocratique du Congo;
- D'entreprendre une connaissance géologique poussée des richesses du continent afin d'en évaluer le potentiel réel, et de renseigner sur la répartition géographique des minerais existants ainsi que l'état des réserves;
- D'initier, dans une logique régionale, la mise en œuvre d'une politique de l'éducation visant: d'une part, à améliorer le capital humain de manière générale et d'autre part, à renforcer les capacités de l'administration publique en matière de gestion, de suivi et de contrôle des activités relatives à l'extraction minière ainsi que les retombées qui en découlent aux différentes dimensions considérées;

---

<sup>227</sup> Par exemple, l'Union Africaine en collaboration avec la Commission Economique des Nations Unies pour l'Afrique (CEA) a élaboré la "Vision Africaine des Mines" en 2009; pour leur part, les pays de la sous-région ouest africaine membres de la CEDEAO en partenariat avec la Banque Mondiale, ont entrepris l'élaboration d'un code minier spécifique à la sous-région.

- De mettre en œuvre des cadres législatifs et réglementaires permettant de renforcer les mécanismes de régulation du secteur minier à l'échelle du continent, de manière à offrir de meilleures conditions de négociation aux Etats ou aux gouvernements face aux multinationales minières et à garantir la prise en charge des impacts environnementaux et sociaux induits par le développement des projets miniers tout en situant les responsabilités des parties;
- De concourir au développement ainsi qu'à la modernisation des infrastructures régionales indispensables au désenclavement des régions riches en ressources minières;
- De mettre en œuvre un système fiscal harmonisé aligné sur la fiscalité minière appliquée à l'échelle internationale afin de garantir de meilleurs revenus aux Etats et aux communautés;
- D'instituer le respect de l'environnement au premier rang des prérogatives déterminant la faisabilité des projets miniers et mettre en œuvre un cadre africain de protection de l'environnement déterminant les lignes directrices relatives à la protection de l'environnement, relativement aux impacts générés par l'activité minière ainsi que toutes les activités à même d'induire des effets délétères sur l'environnement;
- De mettre en œuvre une "*Stratégie Régionale de Développement Durable*" ainsi qu'un "*Cadre Africain de la Responsabilité Sociale de l'Entreprise*" au travers desquels des normes, principes et chartes de bonne conduite seront établis afin de fournir un référentiel permettant aux entreprises minières d'améliorer leur performance sociétale par la prise en compte effective des impacts économiques, environnementaux et sociaux de leurs activités. Il s'agirait pour l'essentiel d'élaborer des normes, principes, approches et outils permettant, dans une dimension interne, de promouvoir de bonnes pratiques de gestion des ressources humaines, de garantir la santé et la sécurité au travail, et de favoriser la protection de l'environnement par la prise en charge des effets délétères de l'activité minière. D'un point de vue externe, l'objectif serait d'asseoir un cadre de dialogue entre l'ensemble des parties prenantes avec pour perspective de promouvoir le respect des droits de l'Homme et d'intégrer le secteur de l'extraction minière à des enjeux plus globaux relatifs à l'émergence des préoccupations environnementales et sociales à l'échelle de la planète;
- Mettre en œuvre un "*Observatoire Africain de la Responsabilité Sociétale des Entreprises*" ainsi qu'un "*Centre d'Etude et d'Apprentissage sur la Gouvernance*" afin de développer des compétences locales et régionales en matière de Responsabilité Sociale

de l'Entreprise et des enjeux qui en découlent, et de renforcer les capacités de gestion en matière de fiscalité, de gestion des revenus, d'orientation, d'encadrement, de mise en œuvre et de suivi des politiques et stratégies sectorielles de développement;

- De favoriser l'émergence et le renforcement des capacités de la Société Civile à l'échelle régionale et de garantir sa participation et son implication dans les choix et décisions inhérents au secteur de l'extraction minière;
- De veiller, par le biais de l'Union Africaine et les organisations sous-régionales au respect des normes du travail, de la protection de l'environnement et des droits de l'Homme dans les pays africains tributaires de l'extraction minière industrielle.

## **CONCLUSION**

La transition de l'industrie minière guinéenne et partant de l'ensemble des pays d'Afrique Subsaharienne riches en ressources minières vers le développement durable est un objectif ambitieux dont la réalisation requiert une réponse à la fois corporative et institutionnelle. La dimension corporative de cette réponse est tributaire de la volonté et de l'engagement des compagnies minières opérant dans le secteur à intégrer les principes du développement durable, par la mise en œuvre d'actions RSE permettant l'amélioration de leur performance sociétale. Contrairement à de nombreux pays miniers du monde (Canada, Australie, Afrique du Sud etc.), les pays africains fortement dépendants de l'exploitation minière industrielle peinent encore à inscrire leur secteur minier dans la dynamique du développement durable. Cependant, les tendances actuelles de l'industrie minière mondiale marquées par l'émergence de nouveaux acteurs miniers originaires des BRICS (Brésil, Russie, Inde, Chine, Afrique du Sud) à l'affût des ressources du sous-sol africain, peuvent contribuer à stimuler la problématique de la mise en œuvre du développement durable dans l'industrie minière africaine. Plutôt qu'une approche mimétique de la RSE, les compagnies minières présentes en République de Guinée pourraient inscrire la responsabilité sociale de l'entreprise dans le cadre d'une démarche stratégique intégrant l'ensemble des étapes de leur chaîne de valeur. Dans le sous-secteur de la bauxite-alumine en République de Guinée, ce choix stratégique permettrait aux opérateurs miniers d'ores et déjà en activité de consolider leur position de leader dans la filière considérée et d'améliorer leur performance sociétale tout en adaptant leur processus de production aux nouvelles exigences économiques et écologiques désormais en vigueur dans l'industrie minière mondiale. Par la mise en œuvre d'une politique minière industrielle durable, la République de Guinée pourrait encourager les entreprises minières à

engager leur responsabilité face aux impacts économiques, environnementales et sociales de leurs activités, et ainsi inscrire leur secteur minier dans la dynamique mondiale du développement durable tout en améliorant sa contribution à la dynamique de développement socioéconomique du pays. C'est dans cette optique que s'impose la nécessité d'une réponse institutionnelle à même de créer les conditions favorables à la transition effective de l'industrie minière vers le développement durable. Celle-ci appellerait la redéfinition des rôles et la délimitation des responsabilités des différentes parties prenantes directement impliquées dans le fonctionnement du secteur minier national, ainsi que la réévaluation des cadres législatifs et réglementaires et leur harmonisation à l'échelle de la région. Compte tenu de la faiblesse de l'Etat et du contexte géopolitique qui sous-tend le développement des projets miniers dans les pays en développement d'Afrique Subsaharienne, l'objectif de transition du secteur minier devrait s'inscrire dans une logique régionale avec une implication majeure des instances régionales et sous-régionales de régulation politique et économique, seules à même de concourir à la redéfinition des règles du jeu présidant au fonctionnement du secteur minier à l'échelle des pays africains. En instaurant un cadre africain du développement durable et de la responsabilité sociale de l'entreprise, en contribuant à la réévaluation des cadres réglementaires et législatifs spécifiques au secteur et en veillant à leur harmonisation à l'échelle de la région, en instituant la protection de l'environnement et le respect des droits de l'Homme au rang des priorités inhérentes au développement des projets miniers etc., les institutions africaines régionales et sous-régionales pourraient contribuer à améliorer la compétitivité du secteur minier dans l'ensemble des pays considérés et ainsi en améliorer les performances économiques, environnementales et sociales.

## CONCLUSION A LA SECONDE PARTIE

Au terme de cette seconde et dernière partie de la présente thèse, nous avons pu définir les paramètres fondamentaux caractéristiques de notre processus de recherche, à même de faciliter la résolution de notre problématique. Partant donc des orientations de la démarche méthodologique adoptée à ce titre, nous avons entrepris de répondre à nos objectifs de recherche en mettant l'accent sur le contexte spécifique qui singularise l'évolution du secteur minier en République de Guinée. Ainsi, par le biais de l'enquête effectuée au près des six (6) compagnies minières effectivement en phase d'exploitation sur le territoire national, nous avons mis en relief les aspects corporatifs inhérents au fonctionnement des projets considérés et leur ancrage aux principes du développement durable, relativement aux autres pays d'Afrique Subsaharienne dans lesquels ces opérateurs détiennent des intérêts. Les résultats de cette enquête révèlent que malgré le déploiement de mesures visant la prise en charge des impacts environnementaux et sociaux de leurs activités, les compagnies minières considérées dans le contexte de cette thèse conservent à l'évidence leur modèle économique dominant (business model réparé), intégrant dans une moindre mesure les principes du développement durable et de la responsabilité sociale de l'entreprise. Ce constat est corroboré par l'état du système industriel minier national dont l'examen, au regard des trois (3) unités industrielles de production de la bauxite-alumine, dénote l'existence d'un système industriel obsolète, à forte empreinte écologique, laissant peu de perspectives de compétitivité au sous-secteur de la bauxite et plus généralement au secteur minier guinéen, en raison notamment des nouvelles exigences (économiques et écologiques) mondiales de production de la bauxite, de l'alumine et de l'aluminium.

Sur le plan institutionnel, l'analyse des cadres législatifs et réglementaires ainsi que des mécanismes de gouvernance présidant au fonctionnement du secteur minier en République de Guinée a permis d'expliquer, dans une large mesure, les difficultés de ce secteur d'activité à garantir de meilleures retombées de l'exploitation minière industrielle à l'Etat et aux communautés, tant sur le plan économique, environnemental que social. En outre, malgré l'amorce de réformes visant la promotion d'une gouvernance minière plus juste, équitable et transparente au cours de la dernière décennie, la persistance d'incohérences notoires limite la capacité de celle-ci à assurer la transition de l'industrie minière guinéenne vers le développement durable et par conséquent, à stimuler la compétitivité du secteur minier national dans son ensemble.

Dès lors, l'objectif de transition du secteur minier vers le développement durable devient un impératif dont la réalisation requiert une réponse à la fois corporative et institutionnelle. ***Du point de vue corporatif***, il s'agit pour les compagnies minières considérées d'intégrer une approche stratégique de la responsabilité sociale de l'entreprise au cadre de développement de leurs projets, ceci par le déploiement d'actions DD/RSE à chaque étape de leur chaîne de valeur. Une telle dynamique permettrait, en plus de légitimer leurs activités au près des parties prenantes dont principalement les communautés, les organisations de la société civile et les ONGs internationales, de bâtir une nouvelle source d'avantage concurrentiel et d'intégrer les dimensions de l'économie durable. Cependant, l'effectivité de cette démarche nécessite le concours de l'Etat notamment par la mise en œuvre d'une politique minière industrielle durable, offrant les conditions favorables au déploiement d'une stratégie DD/RSE par les compagnies minières. ***Sur le plan institutionnel***, l'objectif de transition du secteur minier vers le développement durable requiert l'identification des différentes parties prenantes et la conciliation de leurs intérêts respectifs, ainsi que la réévaluation des cadres législatifs et réglementaires (code minier et décrets d'application, code de l'environnement, code de la santé) définissant les conditions d'exploitation des ressources minières nationales.

Cependant, la forte dépendance de la République de Guinée et des autres PVD d'Afrique Subsaharienne à l'aide au développement, et les considérations géopolitiques qui sous-tendent le développement des projets miniers dans ces pays, rendent compte de la nécessité pour ces derniers d'inscrire la problématique de la transition de leur secteur minier vers le développement durable dans une logique régionale, à même de faciliter l'harmonisation des politiques et des textes de lois inhérents au secteur minier, seule optique à même garantir la construction d'un secteur minier viable et durable dans l'ensemble des pays d'Afrique Subsaharienne tributaires de l'exploitation minière industrielle.

## CONCLUSION GENERALE

L'extraction minière est une activité hautement stratégique pour l'économie mondiale, contribuant dans une large mesure à répondre aux besoins en ressources de nombreux pays mais aussi de différents secteurs d'activités tels que l'automobile, l'aéronautique, l'industrie navale, les BTP etc. Son importance s'est fortement accrue au cours des dernières décennies en raison notamment de l'émergence de nouveaux pays industrialisés (Chine, Inde, Brésil etc.) dont l'expansion économique et démographique entraîne une augmentation sans précédent de la demande en minéraux et par conséquent, le renchérissement de leur prix sur le marché international. De nombreux pays développés ont réussi à fonder leur modèle de croissance sur l'exploitation et la valorisation de leur potentiel minier, devenant par là les pionniers de l'industrie minière mondiale. Les disparités quant à la répartition des réserves mondiales de minerais ont fait que certains pays, plus que d'autres, se sont spécialisés dans la production et l'exportation de matières premières minérales. Traditionnellement, les pays en voie de développement d'Amérique Latine et d'Afrique constituent la principale source d'approvisionnement en minéraux naturels des pays industrialisés d'Europe et d'Amérique du Nord. Avec plus de 30% des réserves mondiales de minerais prouvées, l'Afrique est devenue un véritable eldorado pour les transnationales minières grâce à la qualité et à la diversité des ressources qu'elle détient. Depuis l'accession des pays de la région à l'indépendance dans les années 60, particulièrement les pays riches en ressources minérales, de profondes mutations ont affecté la structure et le fonctionnement de leur secteur minier. En effet, si dans les années 60 et 70 ce secteur était placé sous le contrôle de l'Etat, la crise de l'endettement survenue dans les années 80 va entraîner la privatisation des entreprises minières existantes et le retrait massif et programmé de l'Etat de la gestion du secteur grâce à l'introduction de réformes libérales initiées par les IFI en l'occurrence le FMI et la Banque Mondiale, qui vont alors soumettre le secteur minier à la dynamique des programmes d'ajustement structurel dans la perspective d'en améliorer les performances, notamment par son ouverture aux investissements directs étrangers. Ainsi, après des décennies d'ajustement structurel, les résultats obtenus n'ont été que plus décevants pour les pays concernés. De manière générale, si les réformes libérales ont permis d'améliorer l'attractivité du secteur minier vis-à-vis des IDE, elles n'ont été en mesure d'améliorer ses performances économiques et financières, et bien entendu sa contribution à la lutte contre la pauvreté. En outre, la réforme des cadres législatifs et réglementaires servant de pivot à l'encadrement des activités minières dans les différents pays a réduit à néant le potentiel de régulation du secteur minier en particulier en ce



qui à trait aux conséquences environnementales et sociales induites par le développement des projets miniers. Malgré l'embellie récente des cours des matières premières minérales que certains spécialistes inscrivent dans le contexte d'un super cycle, l'état des modes de régulation en vigueur ne permettra d'induire de meilleures retombées de l'extraction minière dans les pays d'Afrique Subsaharienne riches en ressources minières. Conscients des conséquences désastreuses et parfois irréversibles de cette activité dans les pays en voie de développement notamment d'Afrique, de nombreux groupes de pression attirent l'attention sur la nécessité pour les acteurs de l'industrie minière mondiale principalement la Banque Mondiale et les compagnies minières, de revoir leur rôle ainsi que leurs comportements dans les pays hôtes, et remettent en cause la pertinence de l'activité minière. Dans ce contexte, de nombreuses initiatives visant à promouvoir le développement durable et la responsabilité sociale de l'entreprise dans l'industrie minière notamment en Afrique Subsaharienne ont vu le jour sous l'action conjointe des IFI, des opérateurs miniers, des associations industrielles, et des organisations de la société civile dont les ONGs internationales au fait des impacts de l'activité minière dans les pays en développement.

Partant de ce constat, nous avons nourri l'idée d'asseoir un cadre de réflexion sur les enjeux et perspectives de mise en œuvre d'une dynamique DD/RSE dans l'industrie minière, en nous focalisant principalement sur les pays d'Afrique Subsaharienne tributaires de l'exploitation minière avec comme cas d'analyse, la République de Guinée dont la dépendance à l'extraction minière n'est plus à démontrer. L'objectif visé était d'explorer les conditions de l'amélioration du niveau de compétitivité du secteur minier moyennant sa transition vers le développement durable. Dans ce contexte, nous avons choisi de développer la présente thèse autour de la problématique suivante: "***Comment améliorer la compétitivité du secteur minier en République de Guinée et plus généralement en Afrique Subsaharienne, moyennant la mise en œuvre d'une stratégie développement durable/RSE et la promotion d'une gouvernance minière favorable au développement?***". Cette question principale, fondement de notre cadre d'analyse, revêt deux (2) sous-questions que nous avons tenté d'élucider tout au long de ce travail de recherche. La première est relative au rôle des opérateurs miniers présents en République de Guinée dont les projets sont en phase d'exploitation dans la transition du secteur minier vers le développement durable et s'articule comme suit: "***Quelle stratégie mettre en œuvre pour assurer la transition du secteur minier guinéen vers le développement durable, tout en répondant aux objectifs de rentabilité financière des compagnies minières en activité dans le pays?***". La seconde a trait à la nature des modes de

régulation qui pourraient favoriser la réalisation d'une telle dynamique, et se présente comme suit: "*Quels modes de gouvernance seraient favorables à la transition du secteur minier guinéen vers le développement durable?*".

Afin de garantir la pertinence de notre problématique de recherche, notre schéma d'analyse est parti du principe que la compétitivité du secteur minier en République de Guinée comme dans les autres pays d'Afrique Subsaharienne, dont nous explorons ici les différentes conditions, serait la conséquence immédiate de l'intégration de ce secteur d'activité aux enjeux du développement durable et de la responsabilité sociale de l'entreprise, processus dont la viabilité nécessite la mise en œuvre d'une gouvernance minière cohérente, favorable à la transition du secteur minier vers le développement durable. Ceci suppose une articulation entre les rôles et intérêts des différents acteurs directement concernés par le développement des projets miniers, et la délimitation des responsabilités de chaque partie face aux impacts avérés de l'extraction minière en particulier dans les localités minières.

Dans cette logique, nous avons entrepris d'effectuer une analyse en deux (2) temps afin de circonscrire au mieux les contours de notre thèse. Ainsi, une première partie de ce travail a été consacrée à l'étude, d'un point de vue purement théorique, des concepts de compétitivité, de développement durable et de gouvernance, l'objectif étant d'appréhender ces différentes notions pour mieux les arrimer à notre problématique de recherche.

Ainsi, en examinant les différents aspects théoriques relatifs au concept de compétitivité, nous avons pu mettre en évidence deux (2) dimensions fortement imbriquées propres à cette notion. La première est relative à l'entreprise et fait état de sa capacité à faire face à ses concurrents. Elle est facile à cerner et présente des indicateurs de mesure sans équivoque, à même de traduire les performances de l'entreprise ou de la firme considérée. A l'inverse, la seconde dimension de la compétitivité relative à une nation ou à une économie donnée suscite de multiples controverses et oppose de nombreux économistes qui peinent encore aujourd'hui à trouver un consensus autour de sa définition. Toutefois, certains organismes s'accordent à évaluer la compétitivité d'une nation ou d'une économie par la capacité de celle-ci à contribuer au bien être de ses communautés. Tout comme sa définition, les indicateurs de mesure de la compétitivité d'une économie ou d'une nation posent problème en raison de leur caractère que certains spécialistes considèrent particulièrement subjectif. Cependant, pour l'une ou l'autre de ces dimensions, des sources avérées de compétitivité ont été identifiées et tiennent compte de facteurs tributaires à la fois des conditions du marché national et

international. Considérée sous l'angle du secteur minier, les tendances actuelles du marché mondial révèle la survenue d'une embellie que certains spécialistes du secteur inscrivent dans la durée. Cette embellie résulte du renchérissement des cours des matières premières minérales, conséquence de l'industrialisation des pays émergents principalement de la Chine, de l'Inde et du Brésil. En outre, l'émergence de nouveaux acteurs miniers originaires des BRICS (Brésil, Russie, Inde, Chine, Afrique du Sud) attise la concurrence dans l'industrie minière mondiale et fait de l'Afrique un champ de compétition par excellence entre les acteurs traditionnels du secteur essentiellement constitués d'opérateurs miniers d'Amérique du Nord, d'Europe et d'Australie, et ces nouveaux géants miniers qui se disputent désormais les richesses minières de la région. Les pays africains à l'image de la République de Guinée pourraient dès lors tirer parti de cette situation pour améliorer les performances (économiques et financières, environnementales et sociales) de leur secteur minier, notamment par la redéfinition des conditions qui ont jusque-là présidé au fonctionnement du secteur d'activité considéré.

Pour sa part, l'analyse du concept de développement durable a permis de l'inscrire dans le contexte de son émergence et de mettre en évidence une définition consensuelle aujourd'hui admise à l'unanimité. Le développement durable est né sous l'impulsion d'acteurs sociaux au fait des dérives du modèle de croissance en vigueur et militant pour un comportement plus responsable des acteurs de l'économie mondiale, en particulier des firmes multinationales et la survenue d'un nouveau modèle de développement à même de garantir la pérennité de la planète et de ses espèces. Les rédacteurs du rapport de Brundtland à l'origine de sa définition officielle le considère comme *«un développement qui répond aux besoins de la génération actuelle sans compromettre ceux des générations futures»*. Loin de constituer un paradigme en soi, l'intégration des principes du développement durable aux choix et décisions, ainsi qu'aux comportements productivistes des différents acteurs de l'économie mondiale pourrait dans une large mesure permettre de limiter les impacts de l'activité industrielle sur l'environnement et de réduire les inégalités entre pays riches et pays pauvres, mais aussi à l'intérieur même des pays. Son opérationnalisation au sein des entreprises permet à celles-ci d'adopter un comportement plus responsable face aux impacts de leurs activités sur l'environnement et la société, et d'améliorer de la sorte leur performance sociétale. Considéré sous l'angle de l'industrie minière dont la pertinence est vivement contestée par les groupes de pression compte tenu de ses impacts économiques, environnementaux et sociaux en particulier dans les pays en développement, le développement durable s'annonce comme le

moyen pour les transnationales minières de reconsidérer le modèle d'exploitation des ressources en vigueur dans les pays hôtes afin de légitimer leurs activités. On assiste dès lors au foisonnement des initiatives DD/RSE dans l'industrie minière mondiale, promues principalement par des acteurs industriels et la Banque Mondiale dont le rôle en tant qu'acteur de développement dans les pays cibles est fortement contesté. Si ces initiatives ont permis dans une large mesure d'améliorer la performance sociétale des compagnies minières dans les grands pays industrialisés à forte spécialisation minière (Canada, Australie, Norvège, USA etc.), la faiblesse des cadres législatifs et réglementaires inhérents au secteur minier, la faible marge de manœuvre dont dispose les gouvernements face aux opérateurs miniers, le modèle d'exploitation des ressources en vigueur entre autres facteurs, limitent les possibilités de transition du secteur minier en Afrique Subsaharienne et plus spécifiquement en République de Guinée, vers le développement durable.

A cet égard, nous avons choisi de consacrer le troisième et dernier axe de la première partie de cette thèse à l'étude théorique du concept de gouvernance, ceci afin de mieux cerner les différents aspects inhérents aux modes de régulation en vigueur dans les pays considérés dans le contexte de la présente étude. A ce titre, nous avons pu établir que la gouvernance est une notion polysémique, sujette à de multiples controverses en raison notamment de son interprétation par de multiples acteurs aux domaines d'intervention radicalement différents. Le caractère fuyant que certains spécialistes lui reconnaissent est induit par son appropriation par les acteurs de la coopération internationale dont la Banque Mondiale et le PNUD, qui lui attribuent des définitions quelque peu contradictoires, à l'encontre même des principes fondamentaux qui ont présidé à la création d'une institution comme la Banque Mondiale. En effet, en élargissant le concept de gouvernance à celui de la bonne gouvernance considéré comme un ensemble de prescriptions<sup>228</sup> que la Banque Mondiale met en avant pour légitimer la continuité de ses interventions dans ces pays, les acteurs de la coopération internationale ont contribué à alimenter les débats de plus en plus contradictoires sur le concept de gouvernance notamment par le caractère politique/apolitique qu'ils tendent à lui reconnaître. Analysé sous l'angle de l'industrie minière, les différents aspects des cadres législatifs et réglementaires servant de référence à l'encadrement des activités minières en République de Guinée comme dans les autres pays d'Afrique Subsaharienne, révèlent l'existence d'une

---

<sup>228</sup> Dont le respect par les pays en développement est désormais déterminant pour l'attribution de l'aide internationale au développement par les bailleurs de fonds bilatéraux et multilatéraux

gouvernance minière limitée, avec un faible potentiel de régulation, inapte à favoriser la transition effective du secteur minier vers le développement durable.

En somme, ce tour d'horizon théorique consacré aux concepts de compétitivité, de développement durable et de gouvernance nous a permis d'aborder ces différentes notions dans leur ensemble, et de dresser un diagnostic global de la situation du secteur minier tant à l'échelle internationale que dans le contexte des pays d'Afrique Subsaharienne tributaires de l'exploitation à grande échelle des ressources minières dont la République de Guinée, relativement à notre problématique de recherche. Ce cadre d'analyse théorique nous a permis de la sorte d'asseoir les balises de notre travail de recherche et d'en entamer la seconde et dernière partie, essentiellement dédiée à la résolution de la problématique de recherche définie plus haut.

Cette seconde et dernière partie de notre thèse est le reflet d'un choix, celui de la stratégie de recherche privilégiée afin de répondre à la question fondamentale qui sous-tend le présent travail de recherche et les conditions de sa mise en œuvre. Ainsi, en tenant compte de nos objectifs de recherche à savoir, déterminer de meilleures conditions de compétitivité du secteur minier guinéen moyennant sa transition effective vers le développement durable, nous avons pu définir les axes majeurs de notre stratégie de recherche et déterminer les modalités de leur mise en application dans le contexte de cette thèse. Le développement durable est la conséquence de revendications sociales nées en réaction aux dérives du modèle de croissance en vigueur, expression d'acteurs sociaux qui dénoncent les limites de ce modèle de croissance et proposent le développement durable comme alternative aux comportements productivistes et opportunistes qui le caractérisent. De la même manière, la problématique de la transition de l'industrie minière vers le développement durable notamment dans les pays en voie de développement d'Afrique Subsaharienne émane de revendications et de pressions sociales motivées par des groupes sociaux, relativement aux impacts économiques, environnementaux et sociaux associés au développement des projets miniers dans les pays considérés. A ce titre, cette dynamique s'impose comme le reflet des enjeux locaux associés au développement des projets miniers et se traduit par les multiples interprétations qui en ont été faites par les acteurs concernés. Nous nous sommes par conséquent inscrits dans la logique du *paradigme interprétativiste* dont le but est de comprendre la réalité selon les interprétations qu'en ont les acteurs, privilégiant par là *l'induction* comme mode d'inférence en raison notamment de son aptitude à permettre au chercheur de dégager des généralités à partir de l'observation de cas particuliers. En outre, l'articulation des données à la fois qualitatives et quantitatives

collectées pour les besoins de notre étude conduit au choix d'une démarche *d'analyse qualitative* qui tient compte non pas de la nature des données recueillies mais plutôt de la méthode d'analyse de ces données et de l'orientation de la recherche. Cette démarche d'analyse qualitative appelle dans le présent cas de figure une étude de type exploratoire nécessitant le choix d'une approche – *l'étude de cas* – permettant de décrire un phénomène dans toute sa complexité selon une approche dite compréhensive, en prenant en compte un grand nombre de facteurs. Dans la perspective de mettre en évidence les contextes spécifiques qui caractérisent le fonctionnement de chaque projet minier en République de Guinée d'une part, et l'articulation entre le contexte local, national et international ainsi que les interactions entre les différents acteurs aux différentes échelles considérées déterminant les conditions d'évolution des projets miniers, nous avons opté pour une *étude de cas multiples* privilégiant une *approche holistique*. Par ailleurs, deux (2) méthodes de collecte de données ont été privilégiées: la première à trait à *la collecte par questionnaire* et nous a permis d'appréhender au cas par cas les conditions de fonctionnement des projets miniers considérés dans notre cas de figure, relativement à la problématique de développement durable; la seconde pour sa part porte sur *la collecte documentaire* qui nous a permis d'accéder à des informations moyennant l'exploitation de documents officiels et non officiels renseignant sur le secteur minier dans son ensemble, et sur les projets miniers considérés dans leur spécificité. Les techniques d'analyse de données retenues sont respectivement *l'analyse de contenu* (questionnaire) et *l'analyse documentaire* (collecte documentaire). En définitive, notre stratégie de recherche s'inscrit dans la logique du paradigme épistémologique interprétatif et adopte une méthode d'analyse qualitative fondée sur une démarche inductive, privilégiant une étude de cas multiples elle-même axée sur une approche holistique appelant deux (2) méthodes de collecte et d'analyse de données comme décrit plus haut.

Partant donc de ce schéma d'analyse, nous avons entrepris de focaliser notre étude empirique sur la République de Guinée, reconnue pour la forte dépendance de son économie à l'exploitation minière industrielle et l'ampleur des impacts tant économiques, environnementaux que sociaux de ce secteur d'activité sur la société. A ce titre, notre étude de cas s'est articulée autour des six (6) principaux projets miniers effectivement en phase d'exploitation, respectivement pilotés par les compagnies minières suivantes: Compagnie des Bauxites de Guinée (CBG), Rusal/Friguia, la Société des Bauxites de Kindia (SBK), la Société Ashanti Goldfields de Guinée (SAG), la Société Minière de Dinguiraye (SMD) et la Société d'Exploitation Minière d'Afrique de l'Ouest (SEMAFO).

Sur la base de ce devis de recherche, nous avons pu aborder le second axe de cette seconde partie de notre thèse avec pour objectif d'appréhender les conditions de fonctionnement du secteur minier guinéen relativement aux six (6) projets miniers considérés, tant du point de vue corporatif qu'institutionnel. Ainsi *du point de vue corporatif*, nous avons procédé à l'analyse et l'interprétation des résultats de l'enquête menée au près de ces compagnies minières, moyennant l'administration d'un questionnaire visant à évaluer: leur interprétation du concept de développement durable; l'engagement de leur dynamique managerielle dans la mise en œuvre de politiques ou démarches DD/RSE; leurs positions, actions et initiatives DD/RSE dans les autres pays d'Afrique Subsaharienne abritant leurs projets miniers. Pour l'essentiel, les résultats de notre enquête révèlent que bien que les compagnies minières considérées dans le cadre de cette étude fournissent dans une moindre mesure des efforts visant l'atténuation des impacts environnementaux inhérents au développement de leurs projets miniers, et sociaux par la contribution au développement communautaire dans les localités minières directement affectées par leurs activités, l'intégration des principes du développement durable et de la responsabilité sociale de l'entreprise à leur business model reste encore particulièrement limitée. Pour faire suite à ce constat, nous avons entrepris d'étudier le cadre de l'écosystème industriel minier guinéen afin d'en évaluer l'impact économique et écologique relativement aux exigences de l'industrie minière mondiale. A ce titre, nous avons mis l'accent sur la filière bauxite-alumine compte tenu de son importance stratégique pour l'économie nationale, des possibilités de transformation locale des gisements de bauxite qui lui sont associées notamment par l'intégration en aval de l'ensemble de la filière (bauxite/alumine/aluminium), et les perspectives de compétitivité qu'elle pourrait garantir au secteur minier national mais aussi à l'ensemble de l'économie guinéenne. Il en ressort que l'écosystème industriel minier guinéen est obsolète et non conforme aux nouvelles exigences économiques et écologiques en vigueur dans l'industrie minière mondiale compte tenu entre autres: de l'importance de ses niveaux de consommation en combustibles fossiles, des rejets et émanations notamment atmosphériques, et des coûts de transports qu'il engendre. *Du point de vue institutionnel*, l'analyse des cadres réglementaires et législatifs (code minier de 1995 et ses décrets d'application) présidant au fonctionnement des projets miniers considérés et des mécanismes déterminant les conditions de leur application (gouvernance économique, gouvernance environnementale, gouvernance sociale) révèle que le secteur minier guinéen dans son ensemble jouit d'un potentiel de régulation extrêmement faible limitant les perspectives de sa transition vers le développement durable et par conséquent de sa compétitivité, malgré les diverses tentatives de promotion du développement durable dans

le secteur récemment entreprises par le gouvernement guinéen, matérialisées par la réforme du code minier et la révision des conventions minières en vigueur, ainsi que la mise en œuvre de l'Initiative de Transparence des Industries Extractives (ITIE) et du Processus de Kimberly.

Dans ce contexte, nous avons entrepris de consacrer le troisième et dernier axe de cette seconde partie de notre thèse à la formulation de recommandations visant à garantir les conditions de la transition effective et progressive de l'industrie minière vers le développement durable, tant en République de Guinée que dans les autres pays d'Afrique Subsaharienne tributaires de l'exploitation et de la valorisation des ressources minières. Là encore, deux (2) dimensions majeures ont été privilégiées. La première a trait au rôle des acteurs corporatifs en l'occurrence des compagnies minières dans le processus de transition du secteur minier vers le développement durable, et permet de répondre à la première sous-question de recherche de notre thèse. L'idée maitresse véhiculée dans ce contexte tient à l'adoption par les compagnies minières considérées dans le cadre de la présente étude d'une ***approche stratégique de la responsabilité sociale de l'entreprise*** moyennant: d'une part, l'intégration de leur chaîne de valeur aux enjeux du développement durable; et d'autre part, la prise en compte des dynamiques concurrentielles inhérentes au secteur d'activité considéré dans le processus de déploiement de la dite stratégie. Au-delà de sa capacité à légitimer les activités des opérateurs miniers dans les pays considérés, la mise en œuvre d'une approche stratégique de la RSE pourrait permettre à ces derniers de consolider leur positionnement dans ces pays face à la montée en puissance des acteurs miniers originaires des BRICS réputés pour leur présence de plus en plus marquée dans les pays en développement d'Afrique Subsaharienne auxquels ils consentent une aide au développement sans conditionnalité apparente, et de répondre aux nouvelles exigences de production de la bauxite-alumine en vigueur dans l'industrie minière mondiale. Cependant pour être effectif, ce choix stratégique nécessite d'être encouragé par la mise en œuvre d'une ***politique minière industrielle durable***, fondée sur l'intégration des trois (3) unités de production de la bauxite-alumine, la modernisation des équipements de transport et le raccourcissement des circuits, l'utilisation d'énergies renouvelables et le recyclage des matériaux et ressources en eau etc. que les autorités publiques doivent inscrire en axe prioritaire des stratégies de développement socioéconomique national. La seconde dimension est relative à la réévaluation des mécanismes de gouvernance inhérents au secteur minier, et permet de répondre à la seconde sous-question de recherche de notre thèse. Celle-ci met l'accent sur la nécessité: d'identifier les principales parties prenantes des compagnies minières considérées et de redéfinir leur rôle,



attitude et comportement dans le secteur minier pour une intégration effective des principes du développement durable au cadre de développement des projets miniers; de réévaluer les mécanismes de gouvernance en vigueur notamment par la refonte du code minier et la mise en œuvre de ses principaux textes d'application, la réforme du code de l'environnement, de la législation fiscale et la mise en œuvre d'un code de la santé pour un meilleur encadrement des impacts de l'activité minière aux différentes échelles considérées; de mettre en œuvre une dynamique régionale de développement durable et de responsabilité sociale de l'entreprise pour la compétitivité du secteur minier guinéen et de l'ensemble des pays d'Afrique Subsaharienne tributaires de l'exploitation minière, ceci par l'institutionnalisation des impératifs de transition du secteur minier vers le développement durable, et l'harmonisation dans un contexte à la fois régional et sous régional, des cadres législatifs et réglementaires présidant au fonctionnement du secteur minier dans l'ensemble des pays considérés.

Ainsi en République de Guinée comme dans les autres pays d'Afrique Subsaharienne tributaires de l'extraction minière industrielle, le développement durable s'impose comme une alternative permettant de pallier les difficultés récurrentes de ce secteur d'activité stratégique à contribuer au développement socioéconomique de ces pays. Les défaillances structurelles qui caractérisent les économies locales depuis leur indépendance politique limitent de plus en plus les possibilités de leur orientation vers de nouveaux secteurs d'activité potentiellement porteurs de croissance. Cette situation conforte leur dépendance croissante à l'exploitation des ressources naturelles grâce notamment à l'importance, à la qualité et à la diversité de leurs richesses minières. Or, les considérations géopolitiques et géostratégiques déterminant les conditions d'exploitation des ressources minières dans l'ensemble de ces pays limitent les perspectives de croissance et de développement traditionnellement associées à leur secteur minier et rendent compte de la nécessité pour ces derniers d'explorer de nouvelles conditions d'exploitation de leurs ressources, à même de garantir des revenus plus justes et plus équitables aux Etats ou aux gouvernements, de meilleures conditions de vie ainsi qu'un environnement sain et viable aux communautés. Dès lors, l'intégration des principes du développement durable au cadre de développement des projets miniers en Afrique Subsaharienne appelle une redéfinition des rôles et positions de chaque partie prenante, et la conciliation entre leurs intérêts radicalement divergents. Une telle dynamique requiert le renforcement du potentiel de régulation de ce secteur d'activité à l'échelle des pays considérés que seule la volonté des institutions financières internationales en l'occurrence la Banque Mondiale, les pratiques éthiques et responsables des compagnies minières, et les

comportements vertueux des Etats et des gouvernements sont à même de garantir. Pour l'essentiel, si l'intégration des enjeux du développement durable au secteur minier des pays d'Afrique Subsaharienne jouit d'une nouvelle dynamique grâce à l'importance grandissante des revendications portées par des mouvements sociaux qui interpellent les acteurs de l'industrie minière mondiale - principalement les opérateurs miniers et la Banque Mondiale - sur la gravité des impacts associés au développement de leurs activités<sup>229</sup>, la question qui se pose aujourd'hui tient à la nature et à la viabilité des initiatives que ces acteurs entendent déployer dans les pays hôtes afin de leur garantir un niveau de croissance à même d'induire un développement socioéconomique durable, grâce aux revenus issus de l'exploitation et de la valorisation de leur potentiel minier.

---

<sup>229</sup> Notamment dans les pays en voie de développement d'Afrique Subsaharienne et remettent en cause la légitimité de l'extraction minière dans son ensemble.

## BIBLIOGRAPHIE

### OUVRAGES

- **AKTOUF Omar**, *Méthodologie des sciences sociales et approche qualitative des organisations. Une introduction à la démarche classique et une critique*, Les Presses de l'Université du Québec, 1987, 213 p.
- **ALLEMAND Sylvain**, *Les paradoxes du développement durable*, Le Cavalier Bleu éditions, 2007, 127 p.
- **BADDACHE Farid**, *Le développement durable*, Eyrolles, 2010, 207 p.
- **BELLINA Séverine**, **MAGRO Hervé** et **De VILLEMEUR Violaine**, *La gouvernance démocratique - Un nouveau paradigme pour le développement?*, Karthala Editions, 2008, 602 p.
- **BONTEMS Philippe** et **ROTILLON Gilles**, *L'économie de l'environnement*, Editions La Découverte, 2007, 119 p.
- **CAMPBELL Bonnie**, Nordiska Afrikainstitutet, Groupe de recherche sur les activités minières en Afrique (**GRAMA**), *Enjeux des nouvelles réglementations minières en Afrique*, Nordiska Afrikainstitutet, 2004, 97 p.
- **CAMPBELL Bonnie**, *Ressources minières en Afrique: Quelle réglementation pour le développement?*, Presses de l'Université du Québec, 2010, 255 p.
- **De BAYSER Xavier**, *Le Petit Livre du développement durable*, L'Archipel, 2009, 120 p.
- **DION Michel** et **WOLFF Dominique**, *Le développement durable: Théories et applications au management*, Dunod, 2008, 256 p.
- **GAGNON Yves-Chantal**, *L'étude de cas comme méthode de recherche: Guide de réalisation*, Presses de l'Université du Québec, 2005.
- **GAUDIN Jean-Pierre**, *Pourquoi la gouvernance?*, Paris, Presses de Sciences Po, 2002, 137 p.
- **GAUTHIER Benoît**, **Recherche sociale: De la problématique à la collecte des données**, 5e édition, **Presses de l'Université du Québec**, 2008, 767 p.

- **GENDRON Corinne et VAILLANCOURT Jean-Guy et AUDET René,** *Développement durable et responsabilité sociale: De la mobilisation à l'institutionnalisation*, Presses Internationales Polytechnique, **2011**
- **GENDRON Corinne,** *Le développement durable comme compromis*, Presses de l'université du Québec, 2006, 274 p.
- **GENDRON Corinne,** *Vous avez dit développement durable? 2e édition*, Presses Internationales Polytechnique, 2012
- **GIORDANO Yvonne,** *Conduire un projet de recherche: Une perspective qualitative*, EMS management & société, 2003, 318 p.
- **GOND Jean-Pascal et IGALENS Jacques,** *Manager la Responsabilité Sociale de l'Entreprise*, Pearson, 2012,
- **GRAWITZ Madeleine,** *Méthodes des sciences sociales 11e édition*, Dalloz, 2001
- **HARVATOPOULOS (Y.) et al.,** *l'art de l'enquête*, Eyrolles, 1989
- **INGHAM Marc,** *Management stratégique et compétitivité*, De Boeck Supérieur, 1995, 559 p.
- **LECOEUR Laurence,** *L'entreprise au cœur du développement durable - La stratégie RSE*, Gereso, **2010**
- **LEPINEUX François, ROSE Jean-Jacques et BONANNI Carole,** *LA RSE - La responsabilité sociale des entreprises: Théories et pratiques*, Dunod, 2010, 256 p.
- **LIBAERT Thierry et GUERIN André-Jean,** *Le développement durable*, Dunod, **2008**, 160 p.
- **MEIER Olivier,** *Diagnostic stratégique: Evaluer la compétitivité de l'entreprise*, Dunod, 2005.
- **NEZEYS Bertrand,** *Les politiques de compétitivité*, Paris, Economica, 1993
- **PORTER Michael,** *L'avantage concurrentiel*, 2e édition, Dunod, 1999, 647 p.
- **SLIM Assen,** *Le développement durable*, 2e édition, **Le Cavalier Bleu éditions, 2007**

- **SOBCZAK André et MINVIELLE Nicolas**, *Responsabilité globale: Manager le développement durable et la responsabilité sociale des entreprises*, Vuibert, 2011, 234 p.
- **SOUMAH Ibrahima**, *Avenir de l'Industrie Minière en Guinée*, Editions L'Harmattan, 2007, 256 p.
- **TCHANKAM Jean-Paul et ESTAY Christophe**, *La pratique de la responsabilité sociale et ses implications dans l'entreprise*, **Gestion 2000**, 2004
- **THIETART Raymond-Alain**, *Méthodes de recherche en Management*, Dunod, 2007, 586 p.
- **TURCOTTE Marie-France B. et SALMON Anne**, **Responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise**, *Presses de l'Université du Québec*, 2005, 238 p.

### **THESES**

- **BELEM Gisèle**, "*Quelle gouvernance pour la mise en œuvre du développement durable? L'expérience de l'industrie minière du Mali*", Thèse de doctorat, Université du Québec à Montréal, janvier 2009.
- **CHAMARET Aurélie**, "*Une démarche Top-Down/Bottom-Up pour l'évaluation en termes multicritères et multi-acteurs des projets miniers dans l'optique du développement durable: Application sur les mines d'Uranium d'Arlit (Niger)*", Thèse de doctorat, Université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines, Laboratoire C3ED, 28 juin 2007.
- **DJIMASRA Nodjtidje**, "*Efficacité technique, productivité et compétitivité des principaux pays producteurs de coton*", Thèse de doctorat, d'Orléans, Laboratoire d'Economie d'Orléans (LEO), 18 décembre 2009
- **MAZALTO Marie**, "*Gouvernance du secteur minier et enjeux de développement en République Démocratique du Congo*", Thèse de doctorat, Université du Québec à Montréal, 2010
- **NDIAYE Mamadou**, "*E-gouvernance et démocratie en Afrique: Le Sénégal dans la mondialisation des pratiques*", thèse de Doctorat, Université Michel de Montaigne – Bordeaux 3, ISIC, CEMIC, 21 novembre 2006

### **ARTICLES**

- **ANADON** Marta, « La recherche dite «qualitative »:de la dynamique de son évolution aux acquis indéniables et aux questionnements présents », in *Recherches Qualitatives*, vol. 26(1), 2006, pp. 5-31.
- **BARON** Catherine, «La gouvernance: débats autour d'un concept polysémique», in *Droit et Société*, 2003, n°54, LGDG, Paris, pp. 329-351
- **CAMPBELL Bonnie**, «Le secteur de la bauxite en République de Guinée: ajustement structurel et restructuration internationale de l'industrie de l'aluminium», in *Tiers-Monde*, 1993, n°133, tome 34, pp. 187-208.
- **DRAME** Alpha, «L'écologie industrielle, facteur de développement durable d'un pays du tiers-monde producteur de matières premières: Le cas de la Guinée, pays producteur de bauxite et d'alumine», Chaire d'écologie industrielle de l'Université de Technologie de Troyes, Cahier 8, 2007
- **DURAND** Martine et **GIORNO** Claude, «Les indicateurs de compétitivité internationale: Aspects conceptuels et évaluation», *Revue économique de l'OCDE* No. 9, Automne 1987
- **ENGUÉLÉGUÉLÉ** Maurice, « Les usages politiques du concept de gouvernance dans le discours des organisations économiques internationales, l'exemple de la BERD», dans **CHEVALLIER (J)** (dir.), *La Gouvernabilité*, PUF-CURAPP, 1996, pp 375-394.
- **ERNULT** Joël et **ASHTA** Arvind, «Développement durable, responsabilité sociétale de l'entreprise, théorie des parties prenantes: Évolution et perspectives», *Cahiers du CEREN* 21(2007), pages 4-31, Groupe ESC Dijon Bourgogne
- **GENDRON** Corinne et **REVERET** Jean-Pierre, «Le développement durable», In *Économie et Sociétés*, Série F, n° 37, « Développement » -I, 9/2000, p. 111-124, Université du Québec à Montréal (UQAM)
- **GOCZOL Joseph**, **BALASSE Alain** et **SCOUBEAU Chantal**, «Stratégies et performances dans un contexte concurrentiel», **Gestion 2000, 1998**
- **GOCZOL Joseph**, **BALASSE Alain** et **SCOUBEAU Chantal**, « Stratégies et performances: une enquête en milieu industriel», **Gestion 2000, 1998**
- **HASSAINYA J.**, **KHAMASSI-EL EFRIT F.**, «Analyse de la compétitivité des entreprises et des produits agroalimentaires: pertinence et apports de l'approche filière», in Padilla M. ( ed.), Ben Saïd T. ( ed.) , Hassainya J. ( ed.) , Le Grusse P. ( ed.). *Les filières et marchés du lait et dérivés en Méditerranée: état des lieux, problématique et méthodologie pour la recherche*, Montpellier: CIHEAM, Options Méditerranéennes: Série B. Etudes et Recherches; n.32, 2001, pages 223- 238

- **HOFFMANN** Gérard et **SAULQUIN** Jean-Yves, «QUAND LA RSE REVISITE LA CHAÎNE DE VALEUR», Management Prospective Ed. | *Management & Avenir* 2009/8 - n° 28 pages 37 à 55
- **LACHAAL** L., «La compétitivité: Concepts, définitions et applications», in Laajimi A. (ed.), Arfa L. (ed.). *Le futur des échanges agro-alimentaires dans le bassin méditerranéen : Les enjeux de la mondialisation et les défis de la compétitivité*, Zaragoza: CIHEAM, Cahiers Options Méditerranéennes; n. 57, 2001, pages 29-36
- **LATRUFFE** Laure, «Compétitivité, productivité et efficacité dans les secteurs agricole et agroalimentaire», Éditions OCDE, 2010
- **MORIN** Sophie, «Développement durable: le difficile passage de la théorie à la pratique», *Relations internationales*; Vol. II, no 2: avril 2009
- **NOËL** Christine, *La notion de responsabilité sociale de l'entreprise: nouveau paradigme du management ou mirage conceptuel?*, 2004, *Gestion 2000*, extrait de la revue *Gestion 2000* Volume 21 - numéro 5 - 2004
- **POUILLAUDE** Agnès, «La "bonne" gouvernance, dernier-né des modèles de développement. Aperçu de la Mauritanie». Centre d'Economie du Développement de l'Université Montesquieu Bordeaux IV - France, 1999
- **PROPARCO** (Revue), «Le secteur minier, un levier de croissance pour l'Afrique ?» in *Secteur Privé et Développement –Numéro 8*, janvier 2011
- **TURCOTTE** Marie-France, «De la responsabilité sociale et environnementale des entreprises aux défis des nouveaux mouvements sociaux économiques», *Les cahiers de la Chaire – collection recherche*, No 02-2002, Chaire de responsabilité sociale et de développement durable, ESG UQUAM
- **UZUNIDIS** Dimitri, **YACOUB** Lamia et **OTANDO** Gwenaëlle, « Le développement dans la mondialisation: De la «bonne gouvernance» aux politiques économiques actives», in S. Callens, D. Uzunidis (dir.), *Gouvernance*.

## **RAPPORTS, ACTES DE COLLOQUES ET CONFERENCES**

- **ATTARÇA** Mourad et **JACQUOT** Thierry, «La représentation de la responsabilité sociale de l'entreprise: une confrontation entre les approches théoriques et les visions

managériales», XIVème Conférence Internationale de Management Stratégique, Pays de la Loire-Angers, 2005.

- **BEN AISSA** Hazem, «Quelle méthodologie de recherche appropriée pour une construction de la recherche en gestion?», XIème Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique, Faculté des Sciences de l'administration - Université Laval-Québec, 13-14-15 juin 2001.
- **BRINKMANN** Jorn, **CAMARA** Nènè Moussa Maléya, **DIALLO** Mamadou Alpha et **KOUROUMA** Moussa, «Mines et développement durable en République de Guinée», Rapport d'étude GTZ, Conakry, juillet 2008.
- **CAMPBELL** Bonnie, «**Bonne gouvernance, réformes institutionnelles et stratégies de réduction de la pauvreté: sur quel agenda de développement?**», **Présentation au colloque: Gouvernance pour le développement au 21è siècle: Vues d'Afrique et d'Amérique Latine. Enjeux et défis de l'appropriation locale de la gouvernance, 2-3 décembre 2005.**
- **CAMPBELL** Bonnie, «L'Exploitation minière comme moteur du développement en Afrique: Quelques enjeux soulevés par la révision des cadres réglementaires miniers», **Présentation à la conférence: Exploitation minière et développement durable en Afrique**, Conakry, 9-13 juin 2008.
- **CAMPBELL** Bonnie, «L'Exploitation minière en Afrique: Enjeux de responsabilité et d'imputabilité. Réflexions à partir des initiatives canadiennes récentes en matière de réglementation et de responsabilité des entreprises dans le secteur extractif», **Présentation à la conférence: Exploitation minière et développement durable en Afrique**, Conakry, 9-13 juin 2008.
- **CESMAT** (Centre d'études supérieures des matières premières), «Ressources minérales et développement en Afrique», Document d'orientation stratégique, Mai 2008.
- **CHAIRE ECO-CONSEIL**, «L'industrie minière et le développement durable», document de travail, janvier 2013.
- **CNUCED**, «Amélioration de la compétitivité des PME par le renforcement des capacités productives», Rapport du secrétariat de la CNUCED, 20 décembre 2002.
- **CNUCED**, «Liens entre la concurrence, la compétitivité et le développement», Note thématique du secrétariat de la CNUCED, 2002.
- **CNUCED**, «Sociétés transnationales, industries extractives et développement», Rapport sur l'investissement dans le monde 2007, New York & Geneva, 2007.



- **COMMISSION ECONOMIQUE POUR L'AFRIQUE (CEA)**, «Rapport d'examen africain sur l'exploitation minière», 2009
- **COMMISSION MONDIALE POUR L'ENVIRONNEMENT ET LE DEVELOPPEMENT (CMED)**, «Notre avenir à tous», 1987
- **De GAUDUSSON Jean du Bois**, «La Bonne gouvernance: problématiques et enjeux», Actes de la table ronde préparatoire n°3: La bonne gouvernance: Objet et condition du financement.
- **DEBONNEUIL Michèle et FONTAGNE Lionel**, «Compétitivité», La Documentation française. Paris, 2003
- **DIALLO Mamadou Chérif, TALL Ahmédou et TRAORE Lanceï**, «Les enjeux de la gouvernance du secteur minier en Guinée», Rapport d'étude GTZ, Conakry, mars 2011.
- **FONDS MONETAIRE INTERNATIONAL**, «Guinée: Analyse thématique et appendice statistique», Rapport n° 08/20, Washington D.C, Janvier 2008.
- **FONDS MONETAIRE INTERNATIONAL**, «Guinée: Rapport de mise en œuvre de la stratégie de réduction de la pauvreté», Rapport d'avancement annuel n° 12/61, Washington D.C, Avril 2012.
- **GREGOIR Stéphane et MAUREL Françoise**, «Les indices de compétitivité des pays: interprétation et limites», Série des documents de travail de la Direction des Etudes et Synthèses Économiques, INSEE, Décembre 2002.
- **GROUPE D'ETUDES INTERNATIONAL SUR LES REGIMES MINIERES DE L'AFRIQUE**, «Les ressources minérales et le développement de l'Afrique», CEA-UA, Addis-Abeba, 2011.
- **MARNIESSE Sarah et FILIPIAK Ewa**, «*Compétitivité et mise à niveau des entreprises: Approches théoriques et déclinaisons opérationnelles*», Agence Française de Développement, MAGELLAN & Cie, 2003.
- **MINISTERE DE L'ECONOMIE, DES FINANCES ET DU PLAN**, «Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté (DSRP 2/2007-2010)», Conakry, Août 2007.
- **MINISTERE DES MINES ET DE LA GEOLOGIE (République de Guinée)**, Code Minier, Conakry, 9 Septembre 2011
- **MINISTERE DES MINES ET DE LA GEOLOGIE (République de Guinée)**, Code Minier, Conakry, 1995
- **MOUVEMENT MONDIAL POUR LES FORETS TROPICALES**, «L'industrie minière: Impacts sur la société et l'environnement», mars 2004.

- **PROGRAMME DES NATIONS UNIES POUR L'ENVIRONNEMENT (PNUE)**, «L'avenir de l'environnement en Afrique: Notre environnement, Notre richesse», 2006
- **PROGRAMME DES NATIONS UNIES POUR LE DEVELOPPEMENT (PNUD)**, «Rapport sur le développement humain 2011, Durabilité et équité: Un meilleur avenir pour tous», 2011
- **REPUBLIQUE DE GUINEE**, Code de la protection et de la mise en valeur de l'environnement, Ordonnances n°045/PRG/87
- **SOLAGRAL**, «Mondialisation et développement durable: Quelles instances de régulation?», 12 Fiches pour comprendre, anticiper, débattre, Montpellier, 1998.
- **UNION INTERNATIONALE POUR LA CONSERVATION DE LA NATURE (UICN)**, «Pratiques du secteur minier en Afrique de l'Ouest: Synthèse comparative de quatre études de cas (Sénégal, Guinée Bissau, Guinée et Sierra Leone)», Gland, Suisse: UICN, Dakar, Sénégal: ASAN, Bissau, Guinée Bissau: AD, Conakry, Guinée: Guinée Ecologie, Freetown, Sierra Leone: EFA, 2011.

## LISTE DES ANNEXES

### ANNEXE 1: Questionnaire d'enquête

#### Enquête sur le déploiement d'une démarche DD et RSE par les entreprises du secteur minier

Le présent questionnaire s'inscrit dans le cadre d'une enquête menée dans le but d'évaluer le degré d'intégration du développement durable et de la RSE dans les entreprises opérant dans le secteur minier, et vise à corroborer les faits développés dans une thèse de Doctorat traitant du développement durable comme facteur de compétitivité du secteur minier en Afrique de l'ouest et notamment en République de Guinée. Nous vous saurions gré de bien vouloir remplir ce questionnaire pour les besoins de l'enquête dont les résultats vous seront communiqués en décembre 2012 après validation par un comité scientifique.

#### Fiche signalétique de l'entreprise

Entreprise :

Nationalité :

Effectif :

Type de minerai exploité :

Pays d'implantation :

Nom/Prénom :

Poste occupé :

I. **Evaluation du niveau de perception du développement durable par les entreprises du secteur minier**

1. Comment appréhendez-vous le Développement Durable au sein de votre entreprise et quelles en sont selon vous les implications ?

2. Les dimensions économique, sociale et environnementale du Développement Durable sont-elles une composante des valeurs, mission et vision de votre entreprise ?

3. Disposez-vous d'une charte DD ou RSE ?

Oui

Non

4. Avez-vous un Label RSE ou une Certification intégrant les dimensions sociale et environnementale du Développement Durable ?

Oui

Non

**Si "Oui" précisez :**

5. La stratégie d'affaires de votre entreprise intègre-t-elle les principes du développement durable aux décisions d'affaires ?

Oui

Non

6. Quels sont les facteurs à même d'inciter votre entreprise à évoluer dans une logique de Développement Durable ?

- |   |  |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Compétitivité                      | <input type="checkbox"/> Concurrence     |
| <input type="checkbox"/> Règlementation locale ou nationale | <input type="checkbox"/> Image de marque |
| <input type="checkbox"/> Pressions des parties prenantes    | <input type="checkbox"/> Autres          |

7. Quels sont les freins à l'intégration du Développement Durable dans le Business Model de votre entreprise ?

**II. Mise en évidence du degré d'engagement du management des firmes minières dans la mise en œuvre de politiques ou de démarches Développement Durable dans les zones d'exploitation minière :**

1. Vos employés sont-ils sensibilisés aux questions de développement durable ?

- Oui  Non

**Si oui, de quelle manière ?**

- |   |   |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Formation en interne     | <input type="checkbox"/> Ateliers et séminaires |
| <input type="checkbox"/> Conférences et colloques | <input type="checkbox"/> Autres                 |

2. Votre processus de production et vos produits intègrent-ils les critères environnementaux et sociaux du développement durable ?

- Oui  Non

3. Votre entreprise dispose-t-elle d'un système de gestion prenant en compte les coûts et bénéfices induits par vos pratiques environnementales et sociales ?

- Oui  Non

4. Affirmeriez-vous que votre entreprise opère des choix d'investissement qui prennent en considération, en plus des critères économiques, des critères sociaux et environnementaux ?

- Oui  Non

5. Vous sentez-vous responsable du développement des localités dans lesquelles vous avez des sites de production ou est ce que vous estimez que c'est une responsabilité de l'Etat ?  
Développez votre réponse.

6. Avez-vous entrepris des actions en faveur des populations locales autour des sites d'extraction ?

Oui

Non

**Si 'Oui', pour quel budget et quel(s) impact(s) ?**

7. Quels sont les grands principes qui orientent vos décisions en matière de GRH ? En quoi ces principes sont-ils fondés sur une logique DD ?

8. Quelles ont été les principales mesures en faveur des salariés de votre firme prises au cours des trois dernières années ?

Egalité de traitement

Protection des droits

Sécurité au travail

Représentation dans les organes de décision

9. Quelles ont été vos principales actions en matière d'optimisation de la gestion de l'eau ?

10. Quelles ont été vos principales actions en matière d'optimisation de la gestion de l'énergie ?

11. Quelles ont été vos principales actions en matière de réduction des émissions de gaz à effet de serre?

12. Avez-vous publié au cours des trois dernières années un Rapport Social ou un Rapport DD ?

Oui

Non

**Si oui est-il accessible au public ?**

Oui

Non

13. .Quels sont vos principaux projets en matière de DD pour les trois prochaines années ?

III. **Evaluation des positions, initiatives et actions en matière de DD des compagnies minières étrangères opérant en Afrique Subsaharienne, et notamment en République de Guinée :**

1. Votre groupe dispose –t- il d'une Charte DD ou RSE au niveau mondial ?

Oui

Non

2. Comment déclinez-vous la politique de votre groupe au niveau de vos activités en Afrique ?

3. Quelles sont selon vous les principales parties prenantes d'une entreprise minière comme la vôtre que vous jugez devoir être associées aux grandes décisions de l'entreprise ?

ONG

Consommateurs

Médias

Autres

4. Vos employés sont-ils sensibilisés aux questions de développement durable ?

Oui

Non

**Si oui, de quelle manière ?**

Formation en interne

Ateliers et séminaires

Conférences et colloques

Autres

5. Votre processus de production et vos produits intègrent-ils les critères environnementaux et sociaux du développement durable ?

Oui

Non

6. Votre entreprise dispose-t-elle d'un système de gestion prenant en compte les coûts et bénéfices induits par vos pratiques environnementales et sociales ?

Oui

Non

7. Affirmeriez-vous que votre entreprise opère des choix d'investissement qui prennent en considération, en plus des critères économiques, des critères sociaux et environnementaux ?

Oui

Non



8. Vous sentez-vous responsable du développement des localités dans lesquelles vous avez des sites de production ou est ce que vous estimez que c'est une responsabilité de l'Etat ?  
Développez votre réponse.

9. Avez-vous entrepris des actions en faveur des populations locales autour des sites d'extraction ?

Oui

Non

**Si 'Oui', pour quel budget et quel(s) impact(s) ?**

10. Quels sont les grands principes qui orientent vos décisions en matière de GRH ? En quoi ces principes sont-ils fondés sur une logique DD ?

11. Quelles ont été les principales mesures en faveur des salariés de votre firme prises au cours des trois dernières années ?

Egalité de traitement

Protection des droits

Sécurité au travail

Représentation dans les organes de décision

12. Quelles ont été vos principales actions en matière d'optimisation de la gestion de l'eau ?

13. Quelles ont été vos principales actions en matière d'optimisation de la gestion de l'énergie ?

14. Quelles ont été vos principales actions en matière de réduction des émissions de gaz à effet de serre ?

15. Avez-vous publié au cours des trois dernières années un Rapport Social ou un Rapport DD ?

Oui

Non

**Si oui est-il accessible au public ?**

Oui

Non

16. .Quels sont vos principaux projets en matière de DD pour les trois prochaines années ?

### Abréviations

- DD = Développement Durable
- RSE = Responsabilité Sociale de l'Entreprise

Merci de retourner le questionnaire dument rempli à l'adresse suivante : [laouratu@yahoo.fr](mailto:laouratu@yahoo.fr)

## **ANNEXE 2: Déclaration de Libreville sur la santé et l'environnement en Afrique, 29 août 2008**

*Nous, Ministres africains en charge de la santé et de l'environnement, réunis les 28 et 29 août 2008 à Libreville (Gabon),*

*Réaffirmons notre engagement à mettre en œuvre toutes les déclarations et conventions internationales sur les liens entre la santé et l'environnement.*

*Nous sommes préoccupés par le fait que:*

- *Plus de 23% des décès en Afrique, soit plus de 2.4 millions de décès par an, sont imputables à des facteurs de risque évitables liés à la détérioration de l'environnement, avec des effets particuliers sur les couches les plus pauvres et les plus vulnérables, notamment les enfants, les femmes, les populations rurales pauvres, les personnes vivant avec des incapacités, les réfugiés ou les personnes déplacées, et les personnes âgées;*
- *60% des écosystèmes vitaux de la planète sont déjà détériorés ou sont soumis à des pressions excessives, alors qu'ils assurent le maintien de la qualité de l'air, des sols et des ressources en eau.*

*Nous reconnaissons que:*

- *[...]*  
*Les contraintes dans l'accélération de la mise en œuvre des stratégies intégrées de prévention des problèmes et menaces sur la santé publique résultant de facteurs de risque environnementaux tels que l'accès inadéquat à l'eau potable, le manque d'assainissement, la pollution de l'air, les maladies transmises par les vecteurs, la mauvaise gestion des produits chimiques et des déchets, y compris les nouvelles substances toxiques, la désertification, les risques industriels et domestiques, les catastrophes naturelles.*

*L'émergence de nouveaux risques environnementaux (changement climatique, expansion industrielle et nouvelles technologies) fait peser d'autres menaces sur la santé publique.*

*L'Afrique est, de toutes les régions, la plus vulnérable aux conséquences des risques environnementaux sur la santé publique; la gestion appropriée des risques sanitaires et environnementaux a un impact positif sur l'économie nationale [...]*

*Nous déclarons en conséquence que nous, pays africains, nous engageons à:*

- *Mettre en place une alliance stratégique entre la santé et l'environnement, comme base d'un plan d'action concerté;*
- *Elaborer ou mettre à jour des cadres nationaux, sous-régionaux et régionaux afin de nous attaquer d'une manière plus efficace aux conséquences néfastes des risques environnementaux sur la santé, par l'intégration des liens entre la santé et l'environnement dans les politiques, les stratégies, les règlements et les plans nationaux de développement;*
- *Instituer la pratique d'évaluations systématiques des risques sanitaires et environnementaux, notamment par l'établissement de procédures d'évaluation des effets sur la santé et de production de perspectives environnementales nationales.*

### **ANNEXE 3: Les principes directeurs de l'OCDE pour les entreprises multinationales**

<b>Principes</b>	<b>Définitions</b>
<b>Principes généraux</b>	Etablissent les domaines généraux dans lesquels les entreprises doivent faire preuve de civisme, y compris en contribuant au développement durable et en respectant les droits de la personne.
<b>Publication d'information</b>	Couvre la diffusion publique par les multinationales de renseignements fiables et pertinents sur leurs activités.
<b>Emploi et relations professionnelles</b>	Couvre, entre autres, les questions relatives à la non-discrimination, au travail forcé, au travail des enfants, à la liberté d'association et à la négociation de conventions collectives.
<b>Environnement</b>	Couvre des questions comme les systèmes de gestion environnementale des multinationales et les effets des activités de ces dernières sur l'environnement.
<b>Lutte contre la corruption</b>	Vise à éliminer la corruption des fonctionnaires étrangers.
<b>Intérêts des consommateurs</b>	Vise à faire en sorte que les multinationales respectent les droits des consommateurs, y compris en ce qui a trait à la qualité et à la sécurité des produits.
<b>Science et technologie</b>	Reconnaît que les multinationales peuvent jouer un rôle important dans l'amélioration des connaissances locales, sans toutefois compromettre leurs droits de propriété intellectuelle.
<b>Concurrence</b>	Favorise le respect des règles sur la concurrence et l'élimination des comportements anticoncurrentiels.
<b>Fiscalité</b>	Concerne le respect, par les multinationales, des lois et règlements en matière de fiscalité.

## ANNEXE 4: Le pacte mondial de l'ONU

<b>Principes</b>	<b>Définitions</b>
<b>Principe 1</b>	Les entreprises doivent promouvoir et respecter les droits de l'Homme reconnus sur le plan international.
<b>Principe 2</b>	Les entreprises ne doivent pas se faire complices de violations des droits fondamentaux.
<b>Principe 3</b>	Les entreprises doivent respecter la liberté d'association et reconnaître le droit à la négociation collective.
<b>Principe 4</b>	Elimination de toutes formes de travail forcé et obligatoire.
<b>Principe 5</b>	Abolition effective du travail des enfants.
<b>Principe 6</b>	Elimination de la discrimination en matière d'emploi et d'exercice d'une profession.
<b>Principe 7</b>	Promouvoir une approche prudente des grands problèmes touchant l'environnement.
<b>Principe 8</b>	Prendre des initiatives en faveur de pratiques environnementales plus responsables.
<b>Principe 9</b>	Encourager la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement.
<b>Principe 10</b>	Les entreprises sont invitées à agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin.

## ANNEXE 5: Le supplément GRI pour l'industrie minière

Economie	
<b>Redistribution des bénéfices</b>	<p><b>MM1.</b> Identifier les sites où la contribution économique et l'impact sur le développement au niveau local sont d'une importance particulière et démontrent un intérêt certain pour les parties prenantes (par ex. les sites enclavés) et présenter les politiques destinées à évaluer ces contributions. Les informations pertinentes incluent :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pourcentage de biens, de matériaux et de services achetés sur place</li> <li>- Pourcentage des employés provenant de la communauté locale</li> <li>- Investissement dans les infrastructures publiques et leur maintenance</li> <li>- Montant des indemnités versées</li> </ul>
<b>Valeur ajoutée</b>	<b>MM2.</b> Valeur ajoutée désagrégée à l'échelle des pays.
Environnement	
<b>Biodiversité</b>	<b>MM3.</b> Nombre/pourcentage de sites identifiés comme nécessitant des plans de gestion de la biodiversité et nombre/pourcentage de sites munis de plans de gestion.
<b>Matériaux</b>	<b>MM4.</b> Part de produits dérivés de matériaux secondaires (ne comprend pas les éléments recyclés en interne)
<b>Gestion responsable des produits</b>	<b>MM5.</b> Décrire les politiques pour évaluer l'éco-efficacité et les attributs de durabilité des produits (par ex. potentiel de recyclage, utilisation d'énergie, toxicité, etc.)
<b>Extraction d'importants volumes et déchets de transformation</b>	<p><b>MM6.</b> Décrire la gestion des couvertures, des déchets miniers et des résidus en incluant :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- L'évaluation des risques</li> <li>- La stabilité structurelle des espaces de stockage</li> <li>- Le potentiel de drainage</li> <li>- Les propriétés dangereuses</li> </ul>
Social	
<b>Communautés</b>	<p><b>MM7.</b> Décrire les incidents significatifs ayant affecté les communautés durant la période du reporting et les mécanismes utilisés pour résoudre les incidents et leurs impacts.</p> <p><b>MM8.</b> Décrire les programmes dans lesquels l'organisation a été impliquée visant à aborder la question de la mine petite et artisanale dans la zone d'opération de l'entreprise.</p>

<p><b>Déplacement de populations</b></p>	<p><b>MM9.</b> Décrire les politiques et les activités en termes de déplacement de populations :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifier les sites où des déplacements de population ont eu lieu et le nombre de ménages déplacés pour chacun de ces sites</li> <li>- Inclure les pratiques concernant le relogement et les compensations, et le degré d’alignement avec le <u>Directive Opérationnelle de la Banque Mondiale sur les déplacements involontaires</u></li> </ul>
<p><b>Fermeture des opérations</b></p>	<p><b>MM10.</b> Nombre et pourcentage d’opérations munis de plans de fermeture couvrant les aspects environnementaux, économiques et sociaux. Décrire la politique de l’entreprise, les procédures d’engagement des parties prenantes, la fréquence de la revue des plans, le montant et le type de provisions financières pour la fermeture.</p>
<p><b>Droits fonciers</b></p>	<p><b>MM11.</b> Décrire les processus d’identification des droits fonciers et coutumiers des populations, y compris ceux des populations indigènes et les mécanismes utilisés pour résoudre les conflits.</p>
<p><b>Plans d’urgence</b></p>	<p><b>MM12.</b> Décrire les moyens utilisés pour identifier, préparer et répondre à des situations d’urgence affectant les employés, les communautés ou l’environnement. Inclure une description de la nature des compétences disponibles, des équipes qui répondent aux situations d’urgence, la formation, les processus de mise à jour et l’implication des parties prenantes.</p>
<p><b>Hygiène et sécurité</b></p>	<p><b>MM13.</b> Nombre de nouveaux cas de maladies professionnelles par type. Décrire les programmes mis en place pour prévenir les maladies professionnelles.</p>

## ANNEXE 6: Les principes de l'ICMM

N°	Principes de l'ICMM
1	Adopter et maintenir des pratiques commerciales exemplaires et des systèmes rigoureux de gouvernement d'entreprise.
2	Intégrer les questions de développement durable au processus décisionnel de l'entreprise.
3	Défendre les droits fondamentaux de la personne et le respect des cultures, des coutumes et des valeurs dans les rapports avec nos employés et toutes les personnes touchées par nos activités.
4	Mettre en œuvre des stratégies de gestion des risques fondées sur des données valables et des principes scientifiques objectifs.
5	Chercher à améliorer continuellement notre performance en matière de santé et de sécurité.
6	Chercher à améliorer continuellement notre performance environnementale.
7	Contribuer à la conservation de la biodiversité et aux approches intégrées à la planification de l'utilisation du sol.
8	Faciliter et promouvoir la conception, l'utilisation, la réutilisation, le recyclage et l'élimination responsables de nos produits.
9	Contribuer au développement social, économique et institutionnel des communautés dans lesquelles nous menons des activités.
10	Mettre en œuvre, avec nos intervenants, des dispositions d'engagement, de communication et de production de rapports indépendants qui soient efficaces et transparentes.